

## LAMPIRAN

S01

### Lampiran 1 Desain Eksperimen

Terima kasih, teman-teman telah bersedia terlibat dalam eksperimen ini. Saya, Imellda Priscilia Arista Harjo saat ini sedang melakukan penelitian mengenai penyusunan anggaran. Dalam eksperimen ini, teman-teman akan berperan sebagai **Middle Manajer Bagian Perakitan dari Divisi Produksi** pada sebuah perusahaan yang bernama “**PT MOSCELYNE AIRCRAFT**”. Keterlibatan Anda pada proses penyusunan anggaran produksi dalam eksperimen ini berbentuk tugas sederhana, yaitu **memecahkan kode dari serangkaian huruf acak dan menyusunnya menjadi sebuah kata**.

Eksperimen ini terdiri dari 9 tahap. Dalam setiap tahapan eksperimen, telah tersedia informasi sehingga teman-teman dapat memahami dan melakukan tugas dalam eksperimen dengan baik. Dalam setiap tahapan, teman-teman diminta untuk memberikan pendapat mengenai pernyataan-pernyataan yang telah disediakan.

Di akhir eksperimen ini, kami tim peneliti menyediakan **saldo DANA/OVO/GOPAY sebesar Rp 25.000 kepada 8 orang beruntung yang akan diundi secara acak** sebagai tanda terima kasih kami atas keterlibatan teman – teman dalam eksperimen ini.

Peneliti

**PROFIL PERUSAHAAN**

S01

**PT MOSCELYNE AIRCRAFT**

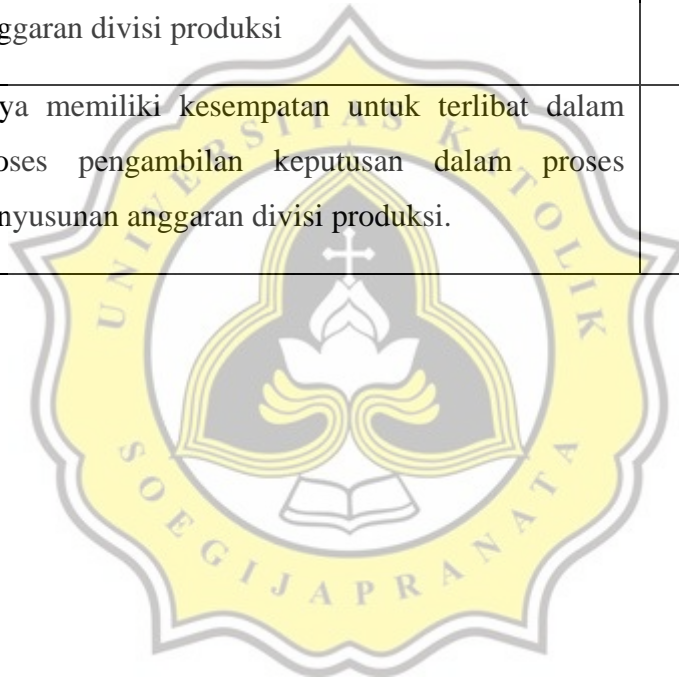
**PT MOSCELYNE AIRCRAFT** merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi pesawat terbang. Salah satu divisi dalam PT MOSCELYNE AIRCRAFT adalah divisi produksi. Dalam proses produksi pesawat terbang, terbagi menjadi **3 tahapan** yaitu tahap desain, tahap pembuatan bagian (body), dan tahap perakitan. Setiap tahapan dalam proses produksi diawasi oleh seorang **Middle Manajer. Anda adalah Middle Manajer Bagian Perakitan.** Tugas utama anda sebagai Middle Manajer Bagian Perakitan adalah **menentukan anggaran produksi yang digunakan dalam proses perakitan pesawat terbang.**

PT MOSCELYNE AIRCRAFT memiliki kebijakan **terdesentralisasi**, dimana **atasan memberikan wewenang kepada bawahan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan**, salah satunya dalam **menentukan target anggaran produksi.** PT MOSCELYNE AIRCRAFT meyakini bahwa pengambilan keputusan secara desentralisasi ini dapat mempercepat pengambilan keputusan dan memotivasi manajer untuk meningkatkan perencanaan strategis divisinya.

Anda memiliki atasan bernama Pak Joni selaku Top Manajer Divisi Produksi. Pak Joni (Top Manajer Divisi Produksi) memiliki wewenang untuk memilih satu dari ketiga Middle Manajer untuk terlibat dalam pengambilan keputusan pada proses penyusunan anggaran divisi produksi. Sebagai **Middle Manajer Bagian Perakitan**, Anda memiliki kesempatan untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan dalam proses penyusunan anggaran divisi produksi.

Berdasarkan uraian di atas, berikan pendapat Anda melalui pernyataan berikut ini dengan memberi tanda (✓):

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1.	Dalam eksperimen ini, saya berperan sebagai Middle Manajer bagian perakitan yang bertugas menentukan anggaran divisi produksi yang digunakan dalam proses perakitan pesawat terbang		
2.	Atasan saya memiliki wewenang untuk memilih <b>Middle Manajer</b> yang akan terlibat dalam pengambilan keputusan pada proses penyusunan anggaran divisi produksi		
3.	Saya memiliki kesempatan untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan dalam proses penyusunan anggaran divisi produksi.		



# STOP!

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT

S01

**NARASI I (IKLIM KERJA ETIS YANG KUAT)**

Pada tahap ini, anda sebagai **Middle Manajer Bagian Perakitan** akan menerima informasi mengenai **kondisi lingkungan kerja dimana Anda ditempatkan**. Kemudian Anda akan diminta untuk memberikan pendapat Anda dengan mengisi kuesioner.

**PT MOSCELYNE AIRCRAFT**

PT MOSCELYNE AIRCRAFT adalah perusahaan yang **memiliki kode etik dan peraturan tertulis yang wajib dilaksanakan oleh seluruh karyawannya**. Seluruh karyawan di PT MOSCELYNE AIRCRAFT bekerja dengan **mematuhi seluruh peraturan dan kode etik yang ada**. Hal ini terbukti dari **rendahnya jumlah kasus pelanggaran** yang dilakukan oleh karyawan PT MOSCELYNE AIRCRAFT. Selain itu, karyawan di PT MOSCELYNE AIRCRAFT bersikap **saling peduli** dengan rekan kerjanya. Seluruh karyawan bersikap untuk **mementingkan kepentingan bersama** diatas kepentingan pribadinya, serta **saling bekerja sama** untuk **mencapai tujuan organisasi**.

Berdasarkan uraian di atas, berikan pendapat Anda melalui pernyataan berikut ini dengan memberi tanda (√):

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1.	Saya berada dalam perusahaan dengan kode etik dan peraturan tertulis		
2.	Saya berada dalam perusahaan yang mematuhi seluruh aturan dan kode etik yang ada		
3.	Karyawan yang bekerja di PT MOSCELYNE AIRCRAFT bersikap saling peduli		

4.	Karyawan yang bekerja di PT MOSCELYNE AIRCRAFT saling bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi		
5.	Menurut saya, menaati kode etik dan peraturan tertulis adalah perilaku yang baik		



# STOP!

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT

S01

## NARASI 2

Pak Joni (Top Manajer Divisi Produksi) meminta Anda untuk **terlibat dalam proses penyusunan anggaran divisi produksi perusahaan**. Dalam hal ini, Anda memiliki tugas **menentukan anggaran divisi produksi untuk bulan Maret 2021 mendatang**. Penentuan anggaran divisi produksi ini **cukup efektif untuk meningkatkan produksi pesawat**, sehingga **insentif karyawan** divisi produksi juga terus **meningkat** setiap bulannya. Berikut adalah data insentif karyawan selama 3 bulan terakhir.



Oleh karena itu, Anda sebagai **Middle Manajer Terpilih**, akan diminta untuk melakukan **tugas produksi** yaitu **memecahkan kode** berupa **serangkaian huruf acak** dan **menyusunnya menjadi sebuah kata**. Waktu Anda dalam mengerjakan tugas ini adalah **2 menit** dan pada akhir sesi anda akan diberikan informasi mengenai jumlah pengkodean yang benar.

Berikut ini adalah contoh tugas pengkodean yang harus anda lakukan:

1. O – T – O – S = SOTO
2. I – R – T – O = ROTI

Sebelum memulai sesi latihan, Anda diminta untuk mengerjakan beberapa contoh tugas pengkodean berupa serangkaian huruf yang biasa digunakan dalam "**JENIS MAKANAN**" dibawah ini :



1. O – N – **D** – A – T = DONAT
2. E – M – **T** – E – P = TEMPE
3. O – **B** – K – A – S = BAKSO

Berdasarkan uraian dan contoh penugasan diatas, Anda diminta untuk memberikan pendapat mengenai pernyataan di bawah ini:

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1.	Saya bertugas untuk menentukan anggaran divisi produksi untuk bulan Januari 2021		
2.	Saya bertugas untuk memecahkan kode dengan Menyusun serangkaian huruf acak menjadi sebuah kata		
3.	Waktu yang diberikan untuk melakukan tugas pengkodean selama 2 menit		
4.	Pada akhir sesi Anda akan diberikan informasi mengenai jumlah pengkodean benar		

# STOP!

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT

S01

**SESI LATIHAN**

Pada sesi latihan ini, Anda sebagai **Middle Manajer Terpilih** akan diminta untuk memecahkan 15 kode dari **serangkaian huruf acak** dan **menyusunnya** menjadi **sebuah kata** yang biasa digunakan dalam “**sayuran dan buah-buahan**”. Waktu Anda dalam mengerjakan tugas ini adalah **2 menit** dan pada akhir sesi anda akan diberikan informasi mengenai jumlah pengkodean benar.

**Soal :****(2 menit )**

1. G - S - A - N - P - I =
2. E - L - A - S - D - A =
3. W - B - N - A - G - A =
4. K - A - G - N - A - N =
5. L - P - A - E - K - A =
6. T - O - W - L - R - E =
7. G - A - N - J - U - G =
8. I - N - B - C - U - S =
9. A - K - N - G - C - A =
10. A - P - Y - E - P - A =
11. O - E - G - T - R - N =
12. K - S - R - A - S - I =
13. M - L - D - I - E - A =
14. I - D - R - U - N - A =
15. U - A - N - G - R - G =

Jumlah Pengkodean Benar : \_\_\_\_\_

**STOP!**

**HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT**



S01

**SESI WORKING I**

Pada tahap ini Anda diminta untuk melakukan tugas pengkodean, yaitu memecahkan 15 kode dari **serangkaian huruf acak** dan **menyusunnya** menjadi **sebuah kata** yang biasa digunakan dalam “**jenis makanan**”. Waktu Anda dalam mengerjakan tugas pengkodean ini adalah 2 menit dan pada akhir sesi anda akan diberikan informasi mengenai jumlah pengkodean benar.

**Soal :****(2 menit)**

1. C - Y - P - A - C - A =
2. T - H - O - G - D - O =
3. K - A - E - B - I - M =
4. G - U - P - D - I - N =
5. Y - O - A - I - M - S =
6. B - R - S - E - A - I =
7. P - L - A - U - I - M =
8. U - G - R - B - E - R =
9. I - U - S - M - D - M =
10. W - B - A - K - N - A =
11. M - E - K - E - P - P =
12. R - P - E - G - E - K =
13. U - M - T - O - Y - M =
14. R - C - I - E - N - G =
15. B - K - L - E - A - S =

Jumlah Pengkodean Benar : \_\_\_\_\_

**STOP!**

**HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT**

S01

**NARASI 3 (SKEMA INSENTIF)**

PT MOSCELYNE AIRCRAFT menggunakan skema insentif untuk menentukan besarnya bonus yang akan diterima. Oleh karena itu, dari setiap kode yang dapat Anda pecahkan, Anda akan mendapatkan insentif. Skema insentif ini terdiri dari komponen tetap dan variabel.

**Komponen tetap** = jika **total pengkodean benar yang telah anda lakukan (A)** **kurang dari atau sama dengan target pengkodean benar yang ingin anda capai (B)**, maka Anda akan mendapatkan **10 kupon tetap**

**Komponen variabel** = jika **total pengkodean benar yang telah anda lakukan (A)** **lebih besar dari target pengkodean benar yang ingin anda capai (B)**, maka reward yang anda miliki adalah **tiga kali hasil selisih total pengkodean benar dan target pengkodean benar yang ingin anda capai**

Skema insentif ini dirumuskan sebagai berikut:

$$A \leq B = \$10$$

$$A > B = \$10 + (\$3 (A - B))$$

Dimana:

**A = total pengkodean benar**

**B = target pengkodean benar yang ingin dicapai (anggaran)**

Contoh :

1. Jumlah pengkodean yang Anda usulkan adalah 7 pengkodean benar. Pada saat pengerjaan Anda mampu memecahkan 10 pengkodean benar, maka total insentif yang akan Anda terima adalah ...

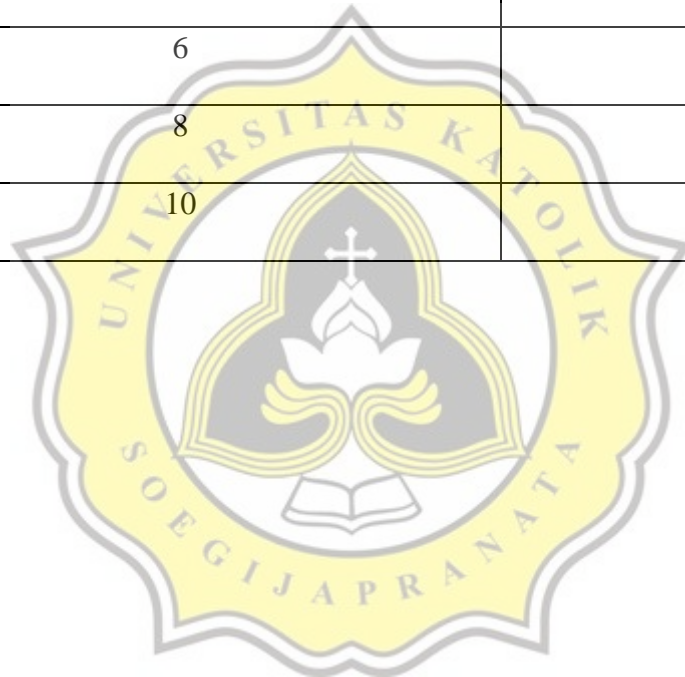
$$\begin{aligned} \text{Total insentif} &= \$10 + (\$3 (10-7)) \\ &= \$19 \end{aligned}$$

2. Jumlah pengkodaan yang Anda usulkan adalah 7 pengkodaan benar. Pada pengerjaan Anda mampu memecahkan 5 pengkodaan benar, maka Total insentif yang akan Anda terima adalah ...

Total insentif = \$10

Untuk memastikan bahwa Anda paham dengan skema diatas, kerjakan soal berikut ini dengan skema diatas **jika anggaran yang anda usulkan sebanyak 8 unit pengkodaan benar.**

Jumlah pengkodaan benar	Total insentif
6	
8	
10	



# STOP!

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT

S01

**NARASI 4 (ADA PEER MONITORING)**

Anda sebagai **Middle Manajer Terpilih** akan menerima informasi mengenai **proses penyusunan anggaran divisi produksi**. Kemudian Anda akan diminta untuk memberikan pendapat Anda dengan mengisi kuesioner.

Pada **proses penyusunan anggaran divisi produksi**, Anda akan **berdiskusi** dengan 1 orang karyawan yang merupakan *partner kerja* Anda. **Pak Joni (Top Manager Divisi Produksi)**, meminta Anda untuk **mengawasi kinerja dari partner kerja Anda, lalu melaporkannya** kepada Pak Joni. Sebagai pengawas, Anda **memiliki otoritas untuk mengetahui informasi** mengenai **kemampuan partner kerja Anda** dalam melakukan **tugas pengkodean**. Berapapun **kemampuan kinerja Anda dan partner kerja Anda sesungguhnya tidak mungkin ditemukan oleh Pak Joni**. Pak Joni **percaya penuh** kepada Anda, sehingga hasil laporan yang Anda ajukan akan **menjadi dasar pengambilan keputusan** oleh Pak Joni. Dalam hal ini, Anda dapat mengajukan anggaran divisi produksi yang menurut Anda beralasan, bahkan dapat menguntungkan bagi ketercapaian jumlah pengkodean benar kelompok Anda.

Berdasarkan uraian di atas, berikan **pendapat** Anda melalui pernyataan berikut ini dengan memberi tanda (√):

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1.	Saya akan berdiskusi dengan rekan kerja saya pada proses penyusunan anggaran divisi produksi		
2.	Dalam eksperimen ini, Saya berperan sebagai pengawas yang dapat mengetahui jumlah		

	kemampuan rekan kerja Saya dalam melakukan tugas pengkodaan		
3.	Atasan saya tidak dapat mengetahui kemampuan saya dan <i>partner</i> kerja saya sesungguhnya		
4.	Saya dapat mengajukan anggaran produksi yang menguntungkan bagi ketercapaian jumlah pengkodaan benar kelompok saya.		



# STOP!

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT

S01

**SESI WORKING 2**

Pada tahap ini Anda diminta untuk melakukan tugas pengkodean, yaitu memecahkan 15 kode dari **serangkaian huruf acak** dan **menyusunnya** menjadi **sebuah kata** yang biasa digunakan dalam “**profesi**”. Pada tahap ini, kinerja Anda akan dinilai oleh Pak Joni (Top Manager Divisi Produksi) dan akan digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan. Waktu Anda dalam mengerjakan tugas pengkodean ini adalah 2 menit dan pada akhir sesi anda akan diberikan informasi mengenai jumlah pengkodean benar.

**Soal :****(2 menit)**

1. I - S - N - M - A - I - S =
2. E - A - M - N - A - J - R =
3. S - I - G - I - T - R - A =
4. E - I - L - U - K - S - P =
5. T - K - S - R - I - E - A =
6. L - Y - A - E - N - A - N =
7. O - U - R - T - I - A - D =
8. W - I - G - P - E - A - A =
9. R - S - A - A - B - T - I =
10. A - R - N - I - S - O - T =
11. E - A - N - D - T - E - P =
12. N - S - A - N - E - I - M =
13. N - U - N - T - A - K - A =
14. D - K - O - A - H - N - A =
15. A - E - N - T - A - R - T =

Jumlah Pengkodean Benar : \_\_\_\_\_

**STOP!**

**HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT**



S01

**SESI PENENTUAN TARGET**

Pada tahap ini, Anda diminta untuk **menentukan target kinerja (pengkodaan benar) yang ingin kelompok Anda capai**. Kami ingatkan kembali bahwa **skema insentif** digunakan untuk **menentukan besarnya insentif yang akan Anda terima**.

**Estimasi Kinerja Individu**

Anda mendapat informasi bahwa *Partner* kerja Anda mampu menyelesaikan **7 soal** tugas pengkodaan. Berdasarkan **lingkungan perusahaan yang Anda tempati** dan **skema gaji yang telah dijelaskan**, berapa **target anggaran** yang ingin **Anda** capai?

Target kinerja yang ingin Anda capai	
---	--

**STOP!**

**HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT**

S01

**IDENTITAS DIRI SUBJEK**

Terimakasih atas partisipasi Anda untuk mengerjakan soal eksperimen kami. Pada sesi ini kami meminta Anda untuk mengisi data diri Anda dengan lengkap. Data dan jawaban yang Anda berikan akan dijaga kerahasiannya. Terima kasih atas bantuan Anda.

NAMA :

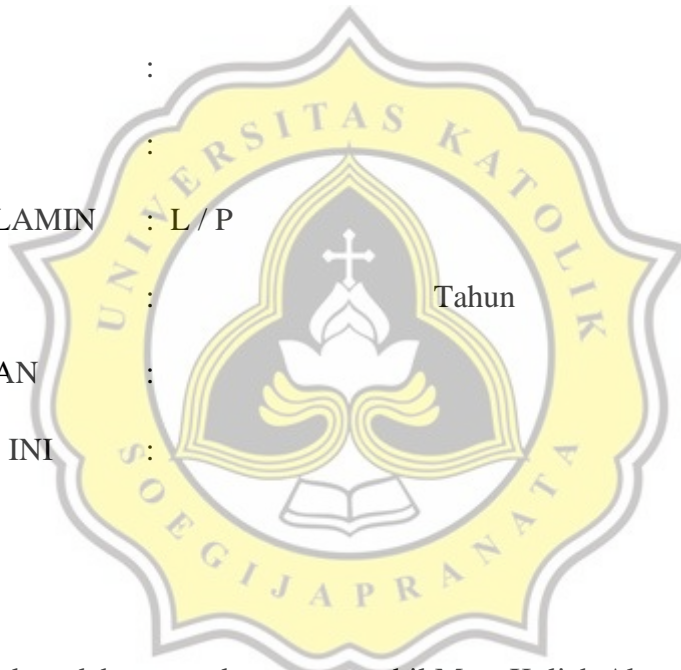
NIM :

JENIS KELAMIN : L / P

USIA : Tahun

ANGKATAN :

IPK SAAT INI :



Apakah Anda sudah atau sedang mengambil Mata Kuliah Akuntansi Manajemen dan Teori Organisasi? Berilah tanda (X)

**Akuntansi Manajemen** : ☐ **Sudah** ☐ **Belum**

**Teori Organisasi** : ☐ **Sudah** ☐ **Belum**

S02

Terima kasih, teman-teman telah bersedia terlibat dalam eksperimen ini. Saya, Imelda Priscilia Arista Harjo saat ini sedang melakukan penelitian mengenai penyusunan anggaran. Dalam eksperimen ini, teman-teman akan berperan sebagai **Middle Manajer Bagian Perakitan dari Divisi Produksi** pada sebuah perusahaan yang bernama “PT MOSCELYNE AIRCRAFT”. Keterlibatan Anda pada proses penyusunan anggaran produksi dalam eksperimen ini berbentuk tugas sederhana, yaitu **memecahkan kode dari serangkaian huruf acak dan menyusunnya menjadi sebuah kata.**

Eksperimen ini terdiri dari 9 tahap. Dalam setiap tahapan eksperimen, telah tersedia informasi sehingga teman-teman dapat memahami dan melakukan tugas dalam eksperimen dengan baik. Dalam setiap tahapan, teman-teman diminta untuk memberikan pendapat mengenai pernyataan-pernyataan yang telah disediakan.

Di akhir eksperimen ini, kami tim peneliti menyediakan **saldo DANA/OVO/GOPAY sebesar Rp 25.000 kepada 8 orang beruntung yang akan diundi secara acak** sebagai tanda terima kasih kami atas keterlibatan teman – teman dalam eksperimen ini.

Peneliti

## PROFIL PERUSAHAAN

S02

### PT MOSCELYNE AIRCRAFT

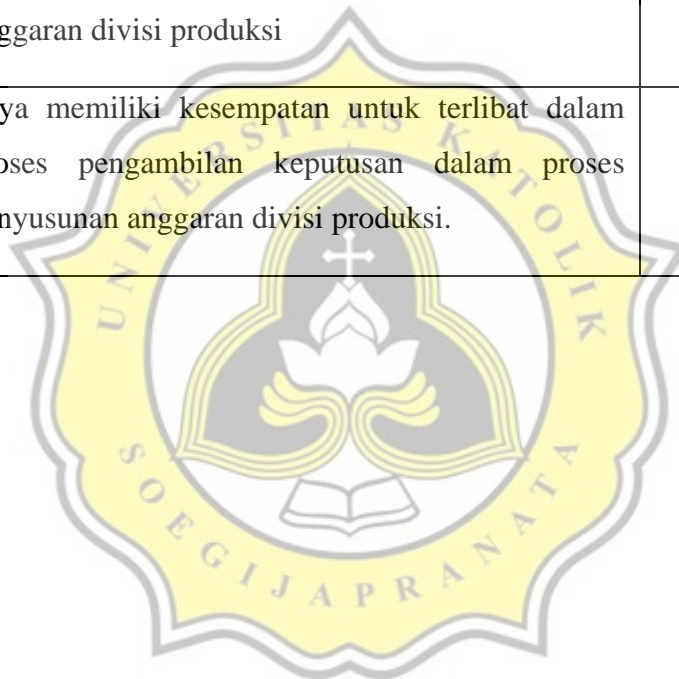
**PT MOSCELYNE AIRCRAFT** merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi pesawat terbang. Salah satu divisi dalam PT MOSCELYNE AIRCRAFT adalah divisi produksi. Dalam proses produksi pesawat terbang, terbagi menjadi **3 tahapan** yaitu tahap desain, tahap pembuatan bagian (body), dan tahap perakitan. Setiap tahapan dalam proses produksi diawasi oleh seorang **Middle Manajer. Anda adalah Middle Manajer Bagian Perakitan.** Tugas utama anda sebagai Middle Manajer Bagian Perakitan adalah **menentukan anggaran produksi yang digunakan dalam proses perakitan pesawat terbang.**

PT MOSCELYNE AIRCRAFT memiliki kebijakan **terdesentralisasi**, dimana **atasan memberikan wewenang kepada bawahan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan**, salah satunya dalam **menentukan target anggaran produksi.** PT MOSECELYNE AIRCRAFT meyakini bahwa pengambilan keputusan secara desentralisasi ini dapat mempercepat pengambilan keputusan dan memotivasi manajer untuk meningkatkan perencanaan startegis divisinya.

Anda memiliki atasan bernama Pak Joni selaku Top Manajer Divisi Produksi. Pak Joni (Top Manajer Divisi Produksi) memiliki wewenang untuk memilih satu dari ketiga Middle Manajer untuk terlibat dalam pengambilan keputusan pada proses penyusunan anggaran divisi produksi. Sebagai **Middle Manajer Bagian Perakitan**, Anda memiliki kesempatan untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan dalam proses penyusunan anggaran divisi produksi.

Berdasarkan uraian di atas, berikan pendapat Anda melalui pernyataan berikut ini dengan memberi tanda (✓):

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1.	Dalam eksperimen ini, saya berperan sebagai Middle Manajer bagian perakitan yang bertugas menentukan anggaran divisi produksi yang digunakan dalam proses perakitan pesawat terbang		
2.	Atasan saya memiliki wewenang untuk memilih <b>Middle Manajer</b> yang akan terlibat dalam pengambilan keputusan pada proses penyusunan anggaran divisi produksi		
3.	Saya memiliki kesempatan untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan dalam proses penyusunan anggaran divisi produksi.		



# STOP!

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT

S02

**NARASI 1 (IKLIM KERJA ETIS LEMAH)**

Pada tahap ini, Anda sebagai Middle Manajer Bagian Perakitan akan menerima informasi mengenai **kondisi lingkungan kerja dimana Anda ditempatkan**. Kemudian Anda akan diminta untuk memberikan pendapat Anda dengan mengisi kuesioner.

**PT MOSCELYNE AIRCRAFT**

PT MOSCELYNE AIRCRAFT perusahaan yang **tidak memiliki kode etik dan peraturan tertulis**. Dalam operasinya, ditemukan bahwa banyak dari karyawan PT MOSCELYNE AIRCRAFT yang **melanggar kode etik dan peraturan yang ada**. Hal ini dibuktikan dengan **tingginya jumlah kasus pelanggaran** yang dilakukan oleh karyawan PT MOSCELYNE AIRCRAFT. Selain itu, **tingkat kepedulian antar karyawan** di PT MOSCELYNE AIRCRAFT juga **sangat rendah**. Karyawan di PT MOSCELYNE AIRCRAFT **saling berlomba** untuk **memenuhi kepentingan pribadinya**.

Berdasarkan uraian di atas, berikan pendapat Anda melalui pernyataan berikut ini dengan memberi tanda (√):

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1.	Saya berada dalam perusahaan yang tidak memiliki kode etik dan peraturan tertulis		
2.	Saya berada dalam perusahaan yang melanggar aturan dan kode etik yang ada		
3.	Karyawan yang bekerja di PT MOSCELYNE AIRCRAFT bersikap saling tidak peduli		
4.	Karyawan yang bekerja di PT MOSCELYNE AIRCRAFT saling berlomba untuk memenuhi kepentingan pribadi		



5.	Menurut Saya, ada kemungkinan Manajer untuk melakukan pelanggaran karena perusahaan tidak memiliki kode etik dan peraturan tertulis		
----	---	--	--



# STOP!

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT

S02

## NARASI 2

Pak Joni (Top Manajer Divisi Produksi) meminta Anda untuk **terlibat dalam proses penyusunan anggaran divisi produksi perusahaan**. Dalam hal ini, Anda memiliki tugas **menentukan anggaran divisi produksi untuk bulan Maret 2021 mendatang**. Penentuan anggaran divisi produksi ini **cukup efektif untuk meningkatkan produksi pesawat**, sehingga **insentif karyawan** divisi produksi juga terus **meningkat** setiap bulannya. Berikut adalah data insentif karyawan selama 3 bulan terakhir.



Oleh karena itu, Anda sebagai **Middle Manajer Terpilih**, akan diminta untuk melakukan **tugas produksi** yaitu **memecahkan kode** berupa **serangkaian huruf acak** dan **menyusunnya menjadi sebuah kata**. Waktu Anda dalam mengerjakan tugas ini adalah **2 menit** dan pada akhir sesi anda akan diberikan informasi mengenai jumlah pengkodean yang benar.

Berikut ini adalah contoh tugas pengkodean yang harus anda lakukan:

3. O – T – O – S = SOTO
4. I – R – T – O = ROTI

Sebelum memulai sesi latihan, Anda diminta untuk mengerjakan beberapa contoh tugas pengkodean berupa serangkaian huruf yang biasa digunakan dalam "**JENIS MAKANAN**" dibawah ini :

4. O – N – **D** – A – T = DONAT
5. E – M – **T** – E – P = TEMPE
6. O – **B** – K – A – S = BAKSO

Berdasarkan uraian dan contoh penugasan diatas, Anda diminta untuk memberikan pendapat mengenai pernyataan di bawah ini:

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1.	Saya bertugas untuk menentukan anggaran divisi produksi untuk bulan Januari 2021		
2.	Saya bertugas untuk memecahkan kode dengan Menyusun serangkaian huruf acak menjadi sebuah kata		
3.	Waktu yang diberikan untuk melakukan tugas pengkodean selama 2 menit		
4.	Pada akhir sesi Anda akan diberikan informasi mengenai jumlah pengkodean benar		

# STOP!

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT

S02

**SESI LATIHAN**

Pada sesi latihan ini, Anda sebagai **Middle Manajer Terpilih** akan diminta untuk memecahkan 15 kode dari **serangkaian huruf acak** dan **menyusunnya** menjadi **sebuah kata** yang biasa digunakan dalam “**sayuran dan buah-buahan**”. Waktu Anda dalam mengerjakan tugas ini adalah **2 menit** dan pada akhir sesi anda akan diberikan informasi mengenai jumlah pengkodean benar.

**Soal :****(2 menit )**

1. G - S - A - N - P - I =
2. E - L - A - S - D - A =
3. W - B - N - A - G - A =
4. K - A - G - N - A - N =
5. L - P - A - E - K - A =
6. T - O - W - L - R - E =
7. G - A - N - J - U - G =
8. I - N - B - C - U - S =
9. A - K - N - G - C - A =
10. A - P - Y - E - P - A =
11. O - E - G - T - R - N =
12. K - S - R - A - S - I =
13. M - L - D - I - E - A =
14. I - D - R - U - N - A =
15. U - A - N - G - R - G =

Jumlah Pengkodean Benar : \_\_\_\_\_

**STOP!**

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT

S02

**SESI WORKING I**

Pada tahap ini Anda diminta untuk melakukan tugas pengkodean, yaitu memecahkan 15 kode dari **serangkaian huruf acak** dan **menyusunnya** menjadi **sebuah kata** yang biasa digunakan dalam “**jenis makanan**”. Waktu Anda dalam mengerjakan tugas pengkodean ini adalah 2 menit dan pada akhir sesi anda akan diberikan informasi mengenai jumlah pengkodean benar.

**Soal :****(2 menit)**

1. C - Y - P - A - C - A =
2. T - H - O - G - D - O =
3. K - A - E - B - I - M =
4. G - U - P - D - I - N =
5. Y - O - A - I - M - S =
6. B - R - S - E - A - I =
7. P - L - A - U - I - M =
8. U - G - R - B - E - R =
9. I - U - S - M - D - M =
10. W - B - A - K - N - A =
11. M - E - K - E - P - P =
12. R - P - E - G - E - K =
13. U - M - T - O - Y - M =
14. R - C - I - E - N - G =
15. B - K - L - E - A - S =

Jumlah Pengkodean Benar : \_\_\_\_\_

# STOP!

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT

S02

**NARASI 3 (SKEMA INSENTIF)**

PT MOSCELYNE AIRCRAFT menggunakan skema insentif untuk menentukan besarnya bonus yang akan diterima. Oleh karena itu, dari setiap kode yang dapat Anda pecahkan, Anda akan mendapatkan insentif. Skema insentif ini terdiri dari komponen tetap dan variabel.

**Komponen tetap** = jika **total pengkodean benar yang telah anda lakukan (A)** **kurang dari atau sama dengan target pengkodean benar yang ingin anda capai (B)**, maka Anda akan mendapatkan **10 kupon tetap**

**Komponen variabel** = jika **total pengkodean benar yang telah anda lakukan (A)** **lebih besar dari target pengkodean benar yang ingin anda capai (B)**, maka reward yang anda miliki adalah **tiga kali hasil selisih total pengkodean benar dan target pengkodean benar yang ingin anda capai**

Skema insentif ini dirumuskan sebagai berikut:

$$A \leq B = \$10$$

$$A > B = \$10 + (\$3 (A - B))$$

Dimana:

**A = total pengkodean benar**

**B = target pengkodean benar yang ingin dicapai (anggaran)**

Contoh :

1. Jumlah pengkodean yang Anda usulkan adalah 7 pengkodean benar. Pada saat pengerjaan Anda mampu memecahkan 10 pengkodean benar, maka total insentif yang akan Anda terima adalah ...

$$\begin{aligned} \text{Total insentif} &= \$10 + (\$3 (10-7)) \\ &= \$19 \end{aligned}$$

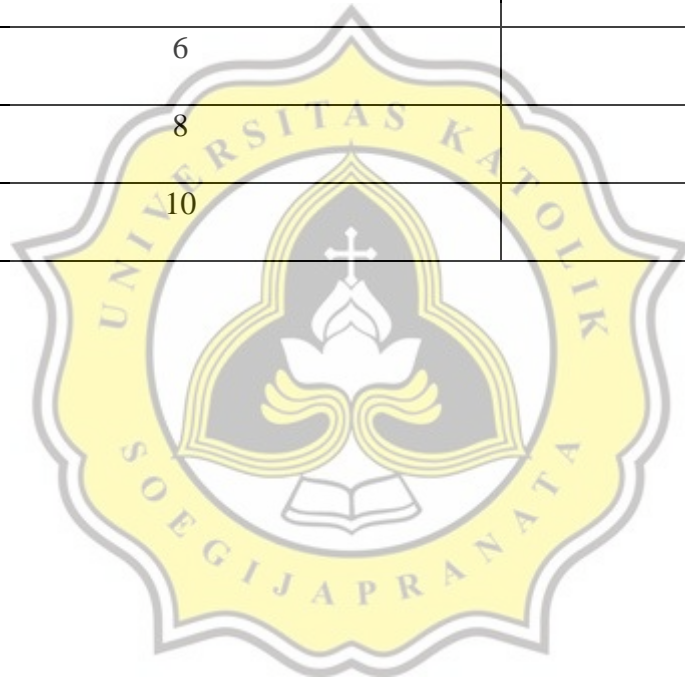


2. Jumlah pengkodaan yang Anda usulkan adalah 7 pengkodaan benar. Pada pengerjaan Anda mampu memecahkan 5 pengkodaan benar, maka Total insentif yang akan Anda terima adalah ...

Total insentif = \$10

Untuk memastikan bahwa Anda paham dengan skema diatas, kerjakan soal berikut ini dengan skema diatas **jika anggaran yang anda usulkan sebanyak 8 unit pengkodaan benar.**

Jumlah pengkodaan benar	Total insentif
6	
8	
10	



# STOP!

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT

S02

**NARASI 4 (ADA PEER MONITORING)**

Anda sebagai **Middle Manajer Terpilih** akan menerima informasi mengenai **proses penyusunan anggaran divisi produksi**. Kemudian Anda akan diminta untuk memberikan pendapat Anda dengan mengisi kuesioner.

Pada **proses penyusunan anggaran divisi produksi**, Anda akan **berdiskusi** dengan 1 orang karyawan yang merupakan **partner kerja** Anda. **Pak Joni (Top Manager Divisi Produksi)**, meminta Anda untuk **mengawasi kinerja** dari **partner kerja** Anda, lalu **melaporkannya** kepada Pak Joni. Sebagai pengawas, Anda **memiliki otoritas** untuk **mengetahui informasi** mengenai **kemampuan partner kerja** Anda dalam melakukan **tugas pengkodean**. Berapapun **kemampuan kinerja** Anda dan **partner kerja** Anda **sesungguhnya tidak mungkin ditemukan oleh Pak Joni**. Pak Joni **percaya penuh** kepada Anda, sehingga hasil laporan yang Anda ajukan akan **menjadi dasar pengambilan keputusan** oleh Pak Joni. Dalam hal ini, Anda dapat **mengajukan anggaran** divisi produksi yang menurut Anda beralasan, bahkan dapat **menguntungkan** bagi ketercapaian jumlah **pengkodean** benar kelompok Anda.

Berdasarkan uraian di atas, **berikan pendapat** Anda melalui pernyataan berikut ini dengan memberi tanda (✓):

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1.	Saya akan berdiskusi dengan rekan kerja saya pada proses penyusunan anggaran divisi produksi		
2.	Dalam eksperimen ini, Saya berperan sebagai pengawas yang dapat mengetahui jumlah kemampuan rekan kerja Saya dalam melakukan tugas pengkodean		

3.	Atasan saya tidak dapat mengetahui kemampuan saya dan <i>partner</i> kerja saya sesungguhnya		
4.	Saya dapat mengajukan anggaran produksi yang menguntungkan bagi ketercapaian jumlah pengkodean benar kelompok saya.		



# STOP!

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT

S02

**SESI WORKING 2**

Pada tahap ini Anda diminta untuk melakukan tugas pengkodean, yaitu memecahkan 15 kode dari **serangkaian huruf acak** dan **menyusunnya** menjadi **sebuah kata** yang biasa digunakan dalam “**profesi**”. Pada tahap ini, kinerja Anda akan dinilai oleh Pak Joni (Top Manager Divisi Produksi) dan akan digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan. Waktu Anda dalam mengerjakan tugas pengkodean ini adalah 2 menit dan pada akhir sesi anda akan diberikan informasi mengenai jumlah pengkodean benar.

**Soal :****(2 menit)**

1. I - S - N - M - A - I - S =
2. E - A - M - N - A - J - R =
3. S - I - G - I - T - R - A =
4. E - I - L - U - K - S - P =
5. T - K - S - R - I - E - A =
6. L - Y - A - E - N - A - N =
7. O - U - R - T - I - A - D =
8. W - I - G - P - E - A - A =
9. R - S - A - A - B - T - I =
10. A - R - N - I - S - O - T =
11. E - A - N - D - T - E - P =
12. N - S - A - N - E - I - M =
13. N - U - N - T - A - K - A =
14. D - K - O - A - H - N - A =
15. A - E - N - T - A - R - T =

Jumlah Pengkodean Benar : \_\_\_\_\_

**STOP!**

**HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT**

S02

**SESI PENENTUAN TARGET**

Pada tahap ini, Anda diminta untuk **menentukan target kinerja (pengkodaan benar) yang ingin kelompok Anda capai**. Kami ingatkan kembali bahwa **skema insentif** digunakan untuk **menentukan besarnya insentif yang akan Anda terima**.

**Estimasi Kinerja Individu**

Anda **mendapat informasi** bahwa **Partner kerja Anda** mampu **menyelesaikan 7 soal tugas pengkodaan**. Berdasarkan **lingkungan perusahaan yang Anda tempati** dan **skema gaji yang telah dijelaskan**, berapa **target anggaran** yang ingin **Anda** capai?

Target kinerja yang ingin Anda capai	
---	--

**STOP!**

**HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT**

S02

**IDENTITAS DIRI SUBJEK**

Terimakasih atas partisipasi Anda untuk mengerjakan soal eksperimen kami. Pada sesi ini kami meminta Anda untuk mengisi data diri Anda dengan lengkap. Data dan jawaban yang Anda berikan akan dijaga kerahasiannya. Terima kasih atas bantuan Anda.

NAMA :

NIM :

JENIS KELAMIN : L / P

USIA : Tahun

ANGKATAN :

IPK SAAT INI :

Apakah Anda sudah atau sedang mengambil Mata Kuliah Akuntansi Manajemen dan Teori Organisasi? Berilah tanda (X)

**Akuntansi Manajemen** : ☐ **Sudah** ☐ **Belum**

**Teori Organisasi** : ☐ **Sudah** ☐ **Belum**



S03

Terima kasih, teman-teman telah bersedia terlibat dalam eksperimen ini. Saya, Imelda Priscilia Arista Harjo saat ini sedang melakukan penelitian mengenai penyusunan anggaran. Dalam eksperimen ini, teman-teman akan berperan sebagai **Middle Manajer Bagian Perakitan dari Divisi Produksi** pada sebuah perusahaan yang bernama “**PT MOSCELYNE AIRCRAFT**”. Keterlibatan Anda pada proses penyusunan anggaran produksi dalam eksperimen ini berbentuk tugas sederhana, yaitu **memecahkan kode dari serangkaian huruf acak dan menyusunnya menjadi sebuah kata**.

Eksperimen ini terdiri dari 9 tahap. Dalam setiap tahapan eksperimen, telah tersedia informasi sehingga teman-teman dapat memahami dan melakukan tugas dalam eksperimen dengan baik. Dalam setiap tahapan, teman-teman diminta untuk memberikan pendapat mengenai pernyataan-pernyataan yang telah disediakan.

Di akhir eksperimen ini, kami tim peneliti menyediakan **saldo DANA/OVO/GOPAY sebesar Rp 25.000 kepada 8 orang beruntung yang akan diundi secara acak** sebagai tanda terima kasih kami atas keterlibatan teman – teman dalam eksperimen ini.

Peneliti

## PROFIL PERUSAHAAN

S03

### PT MOSCELYNE AIRCRAFT

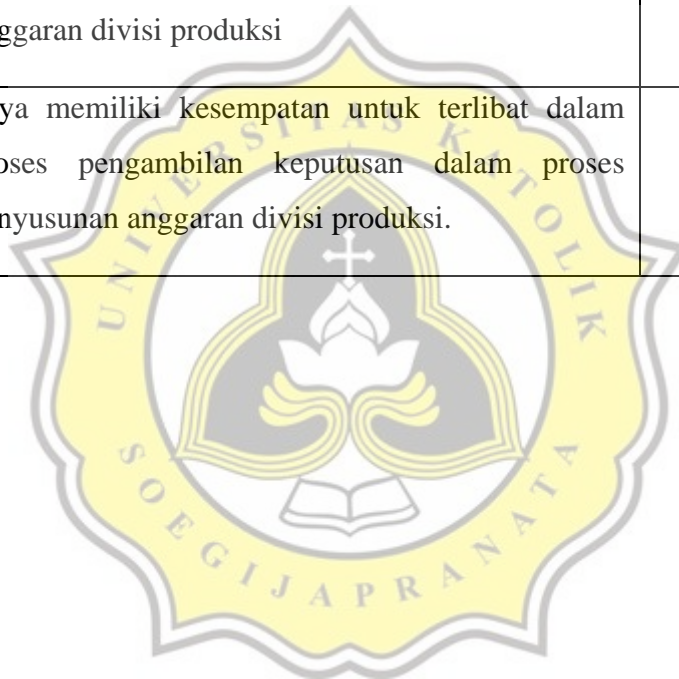
**PT MOSCELYNE AIRCRAFT** merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi pesawat terbang. Salah satu divisi dalam PT MOSCELYNE AIRCRAFT adalah divisi produksi. Dalam proses produksi pesawat terbang, terbagi menjadi **3 tahapan** yaitu tahap desain, tahap pembuatan bagian (body), dan tahap perakitan. Setiap tahapan dalam proses produksi diawasi oleh seorang **Middle Manajer. Anda adalah Middle Manajer Bagian Perakitan.** Tugas utama anda sebagai Middle Manajer Bagian Perakitan adalah **menentukan anggaran produksi yang digunakan dalam proses perakitan pesawat terbang.**

PT MOSCELYNE AIRCRAFT memiliki kebijakan **terdesentralisasi**, dimana **atasan memberikan wewenang kepada bawahan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan**, salah satunya dalam **menentukan target anggaran produksi.** PT MOSCELYNE AIRCRAFT meyakini bahwa pengambilan keputusan secara desentralisasi ini dapat mempercepat pengambilan keputusan dan memotivasi manajer untuk meningkatkan perencanaan strategis divisinya.

Anda memiliki atasan bernama Pak Joni selaku Top Manajer Divisi Produksi. Pak Joni (Top Manajer Divisi Produksi) memiliki wewenang untuk memilih satu dari ketiga Middle Manajer untuk terlibat dalam pengambilan keputusan pada proses penyusunan anggaran divisi produksi. Sebagai **Middle Manajer Bagian Perakitan**, Anda memiliki kesempatan untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan dalam proses penyusunan anggaran divisi produksi.

Berdasarkan uraian di atas, berikan pendapat Anda melalui pernyataan berikut ini dengan memberi tanda (✓):

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1.	Dalam eksperimen ini, saya berperan sebagai Middle Manajer bagian perakitan yang bertugas menentukan anggaran divisi produksi yang digunakan dalam proses perakitan pesawat terbang		
2.	Atasan saya memiliki wewenang untuk memilih <b>Middle Manajer</b> yang akan terlibat dalam pengambilan keputusan pada proses penyusunan anggaran divisi produksi		
3.	Saya memiliki kesempatan untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan dalam proses penyusunan anggaran divisi produksi.		



# STOP!

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT

S03

**NARASI I (IKLIM KERJA ETIS YANG KUAT)**

Pada tahap ini, anda sebagai **Middle Manajer Bagian Perakitan** akan menerima informasi mengenai **kondisi lingkungan kerja dimana Anda ditempatkan**. Kemudian Anda akan diminta untuk memberikan pendapat Anda dengan mengisi kuesioner.

**PT MOSCELYNE AIRCRAFT**

PT MOSCELYNE AIRCRAFT adalah perusahaan yang **memiliki kode etik dan peraturan tertulis yang wajib dilaksanakan oleh seluruh karyawannya**. Seluruh karyawan di PT MOSCELYNE AIRCRAFT bekerja dengan **mematuhi seluruh peraturan dan kode etik yang ada**. Hal ini terbukti dari **rendahnya jumlah kasus pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan PT MOSCELYNE AIRCRAFT**. Selain itu, karyawan di PT MOSCELYNE AIRCRAFT bersikap **saling peduli** dengan rekan kerjanya. Seluruh karyawan bersikap untuk **mementingkan kepentingan bersama** diatas kepentingan pribadinya, serta **saling bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi**.

Berdasarkan uraian di atas, berikan pendapat Anda melalui pernyataan berikut ini dengan memberi tanda (√):

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1.	Saya berada dalam perusahaan dengan kode etik dan peraturan tertulis		
2.	Saya berada dalam perusahaan yang mematuhi seluruh aturan dan kode etik yang ada		
3.	Karyawan yang bekerja di PT MOSCELYNE AIRCRAFT bersikap saling peduli		

4.	Karyawan yang bekerja di PT MOSCELYNE AIRCRAFT saling bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi		
5.	Menurut saya, menaati kode etik dan peraturan tertulis adalah perilaku yang baik		



# STOP!

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT

S03

## NARASI 2

Pak Joni (Top Manajer Divisi Produksi) meminta Anda untuk **terlibat dalam proses penyusunan anggaran divisi produksi perusahaan**. Dalam hal ini, Anda memiliki tugas **menentukan anggaran divisi produksi untuk bulan Maret 2021 mendatang**. Penentuan anggaran divisi produksi ini **cukup efektif untuk meningkatkan produksi pesawat**, sehingga **insentif karyawan** divisi produksi juga terus **meningkat** setiap bulannya. Berikut adalah data insentif karyawan selama 3 bulan terakhir.



Oleh karena itu, Anda sebagai **Middle Manajer Terpilih**, akan diminta untuk melakukan **tugas produksi** yaitu **memecahkan kode** berupa **serangkaian huruf acak** dan **menyusunnya menjadi sebuah kata**. Waktu Anda dalam mengerjakan tugas ini adalah **2 menit** dan pada akhir sesi anda akan diberikan informasi mengenai jumlah pengkodean yang benar.

Berikut ini adalah contoh tugas pengkodean yang harus anda lakukan:

5. O – T – O – S = SOTO

6. I – R – T – O = ROTI

Sebelum memulai sesi latihan, Anda diminta untuk mengerjakan beberapa contoh tugas pengkodean berupa **serangkaian huruf** yang biasa digunakan dalam "**JENIS MAKANAN**" dibawah ini :



7. O – N – **D** – A – T = DONAT
8. E – M – **T** – E – P = TEMPE
9. O – **B** – K – A – S = BAKSO

Berdasarkan uraian dan contoh penugasan diatas, Anda diminta untuk memberikan pendapat mengenai pernyataan di bawah ini:

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1.	Saya bertugas untuk menentukan anggaran divisi produksi untuk bulan Januari 2021		
2.	Saya bertugas untuk memecahkan kode dengan Menyusun serangkaian huruf acak menjadi sebuah kata		
3.	Waktu yang diberikan untuk melakukan tugas pengkodean selama 2 menit		
4.	Pada akhir sesi Anda akan diberikan informasi mengenai jumlah pengkodean benar		

# STOP!

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT

S03

**SESI LATIHAN**

Pada sesi latihan ini, Anda sebagai **Middle Manajer Terpilih** akan diminta untuk memecahkan 15 kode dari **serangkaian huruf acak** dan **menyusunnya** menjadi **sebuah kata** yang biasa digunakan dalam “**sayuran dan buah-buahan**”. Waktu Anda dalam mengerjakan tugas ini adalah **2 menit** dan pada akhir sesi anda akan diberikan informasi mengenai jumlah pengkodean benar.

**Soal :****(2 menit)**

1. G - S - A - N - P - I =
2. E - L - A - S - D - A =
3. W - B - N - A - G - A =
4. K - A - G - N - A - N =
5. L - P - A - E - K - A =
6. T - O - W - L - R - E =
7. G - A - N - J - U - G =
8. I - N - B - C - U - S =
9. A - K - N - G - C - A =
10. A - P - Y - E - P - A =
11. O - E - G - T - R - N =
12. K - S - R - A - S - I =
13. M - L - D - I - E - A =
14. I - D - R - U - N - A =
15. U - A - N - G - R - G =

Jumlah Pengkodean Benar : \_\_\_\_\_

**STOP!**

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT

S03

**SESI WORKING I**

Pada tahap ini Anda diminta untuk melakukan tugas pengkodean, yaitu memecahkan 15 kode dari **serangkaian huruf acak** dan **menyusunnya** menjadi **sebuah kata** yang biasa digunakan dalam “**jenis makanan**”. Waktu Anda dalam mengerjakan tugas pengkodean ini adalah 2 menit dan pada akhir sesi anda akan diberikan informasi mengenai jumlah pengkodean benar.

**Soal :****(2 menit)**

1. C - Y - P - A - C - A =
2. T - H - O - G - D - O =
3. K - A - E - B - I - M =
4. G - U - P - D - I - N =
5. Y - O - A - I - M - S =
6. B - R - S - E - A - I =
7. P - L - A - U - I - M =
8. U - G - R - B - E - R =
9. I - U - S - M - D - M =
10. W - B - A - K - N - A =
11. M - E - K - E - P - P =
12. R - P - E - G - E - K =
13. U - M - T - O - Y - M =
14. R - C - I - E - N - G =
15. B - K - L - E - A - S =

Jumlah Pengkodean Benar : \_\_\_\_\_

# STOP!

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT

S03

**NARASI 3 (SKEMA INSENTIF)**

PT MOSCELYNE AIRCRAFT menggunakan skema insentif untuk menentukan besarnya bonus yang akan diterima. Oleh karena itu, dari setiap kode yang dapat Anda pecahkan, Anda akan mendapatkan insentif. Skema insentif ini terdiri dari komponen tetap dan variabel.

**Komponen tetap** = jika **total pengkodean benar yang telah anda lakukan (A)** **kurang dari atau sama dengan target pengkodean benar yang ingin anda capai (B)**, maka Anda akan mendapatkan **10 kupon tetap**

**Komponen variabel** = jika **total pengkodean benar yang telah anda lakukan (A)** **lebih besar dari target pengkodean benar yang ingin anda capai (B)**, maka reward yang anda miliki adalah **tiga kali hasil selisih total pengkodean benar dan target pengkodean benar yang ingin anda capai**

Skema insentif ini dirumuskan sebagai berikut:

$$A \leq B = \$10$$

$$A > B = \$10 + (\$3 (A - B))$$

Dimana:

**A = total pengkodean benar**

**B = target pengkodean benar yang ingin dicapai (anggaran)**

Contoh :

1. Jumlah pengkodean yang Anda usulkan adalah 7 pengkodean benar. Pada saat pengerjaan Anda mampu memecahkan 10 pengkodean benar, maka total insentif yang akan Anda terima adalah ...

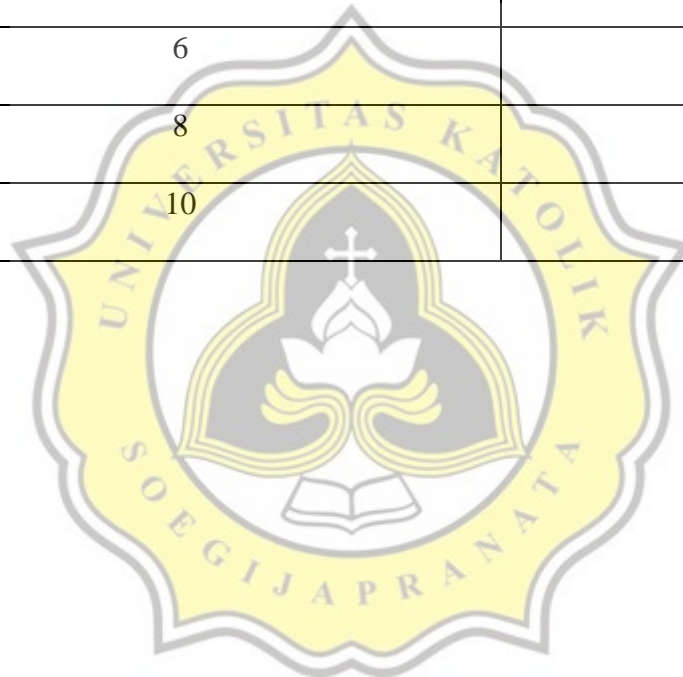
$$\begin{aligned} \text{Total insentif} &= \$10 + (\$3 (10-7)) \\ &= \$19 \end{aligned}$$

2. Jumlah pengkodaan yang Anda usulkan adalah 7 pengkodaan benar. Pada pengerjaan Anda mampu memecahkan 5 pengkodaan benar, maka Total insentif yang akan Anda terima adalah ...

Total insentif = \$10

Untuk memastikan bahwa Anda paham dengan skema diatas, kerjakan soal berikut ini dengan skema diatas **jika anggaran yang anda usulkan sebanyak 8 unit pengkodaan benar.**

Jumlah pengkodaan benar	Total insentif
6	
8	
10	



# STOP!

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT

S03

**NARASI 4 (TIDAK ADA PEER MONITORING)**

Anda sebagai **Middle Manajer Terpilih** akan menerima informasi mengenai **proses penyusunan anggaran divisi produksi**. Kemudian Anda akan diminta untuk memberikan pendapat Anda dengan mengisi kuesioner.

Pada **proses penyusunan anggaran divisi produksi**, Anda akan berdiskusi dengan 1 orang karyawan yang merupakan *partner kerja* Anda. Sebagai Atasan Anda, Pak Joni (Top Manager Divisi Produksi) **memiliki otoritas** untuk mengawasi kinerja Anda dan *partner kerja* Anda secara langsung. Oleh karena itu, Pak Joni dapat **mengetahui informasi** mengenai **kemampuan Anda** dan *partner kerja* Anda dalam melakukan **tugas pengkodean**. Dalam hal ini **sulit** bagi Anda untuk mengajukan target yang **tidak sesuai** dengan **ketercapaian jumlah pengkodean benar Anda**.

Berdasarkan uraian di atas, berikan pendapat Anda melalui pernyataan berikut ini dengan memberi tanda (√):

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1.	Saya akan berdiskusi dengan rekan kerja saya pada proses penyusunan anggaran divisi produksi		
2.	Atasan saya mengawasi hasil kinerja saya saya dan <i>partner kerja</i> saya secara langsung		
3.	Atasan saya dapat mengetahui kemampuan saya dan <i>partner kerja</i> saya sesungguhnya		



4.	Saya sulit mengajukan anggaran produksi yang <b>tidak sesuai</b> dengan ketercapaian jumlah pengkodaan benar		
----	--	--	--



# STOP!

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT

S03

**SESI WORKING 2**

Pada tahap ini Anda diminta untuk melakukan tugas pengkodean, yaitu memecahkan 15 kode dari **serangkaian huruf acak** dan **menyusunnya** menjadi **sebuah kata** yang biasa digunakan dalam “**profesi**”. Pada tahap ini, kinerja Anda akan dinilai oleh Pak Joni (Top Manager Divisi Produksi) dan akan digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan. Waktu Anda dalam mengerjakan tugas pengkodean ini adalah 2 menit dan pada akhir sesi anda akan diberikan informasi mengenai jumlah pengkodean benar.

**Soal :****(2 menit)**

1. I - S - N - M - A - I - S =
2. E - A - M - N - A - J - R =
3. S - I - G - I - T - R - A =
4. E - I - L - U - K - S - P =
5. T - K - S - R - I - E - A =
6. L - Y - A - E - N - A - N =
7. O - U - R - T - I - A - D =
8. W - I - G - P - E - A - A =
9. R - S - A - A - B - T - I =
10. A - R - N - I - S - O - T =
11. E - A - N - D - T - E - P =
12. N - S - A - N - E - I - M =
13. N - U - N - T - A - K - A =
14. D - K - O - A - H - N - A =
15. A - E - N - T - A - R - T =

Jumlah Pengkodean Benar : \_\_\_\_\_

**STOP!**

**HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT**

S03

**SESI PENENTUAN TARGET (TIDAK ADA PEER MONITORING)**

Pada tahap ini, Anda diminta untuk **menentukan target kinerja (pengkodaan benar) yang ingin Anda capai**. Kami ingatkan kembali bahwa skema insentif digunakan untuk **menentukan besarnya insentif yang akan Anda terima**.

**Estimasi Kinerja Individu**

Berdasarkan **lingkungan perusahaan yang Anda tempati** dan **skema gaji yang telah dijelaskan**, berapa **target anggaran** yang ingin **Anda** capai?

Target kinerja yang ingin Anda capai	
--------------------------------------	--

# STOP!

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT

S03

**IDENTITAS DIRI SUBJEK**

Terimakasih atas partisipasi Anda untuk mengerjakan soal eksperimen kami. Pada sesi ini kami meminta Anda untuk mengisi data diri Anda dengan lengkap. Data dan jawaban yang Anda berikan akan dijaga kerahasiannya. Terima kasih atas bantuan Anda.

NAMA :

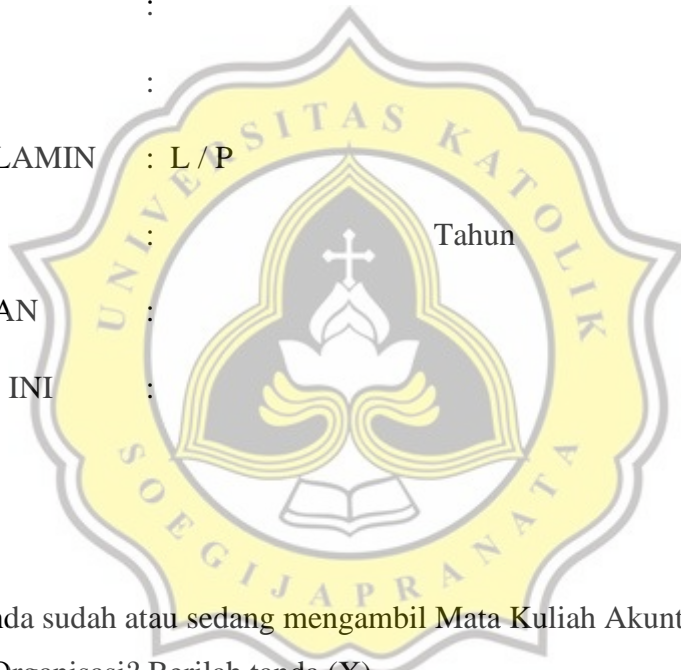
NIM :

JENIS KELAMIN : L / P

USIA : Tahun

ANGKATAN :

IPK SAAT INI :



Apakah Anda sudah atau sedang mengambil Mata Kuliah Akuntansi Manajemen dan Teori Organisasi? Berilah tanda (X)

**Akuntansi Manajemen** : ☐ Sudah ☐ Belum

**Teori Organisasi** : ☐ Sudah ☐ Belum

S04

Terima kasih, teman-teman telah bersedia terlibat dalam eksperimen ini. Saya, Imelda Priscilia Arista Harjo saat ini sedang melakukan penelitian mengenai penyusunan anggaran. Dalam eksperimen ini, teman-teman akan berperan sebagai **Middle Manajer Bagian Perakitan dari Divisi Produksi** pada sebuah perusahaan yang bernama “**PT MOSCELYNE AIRCRAFT**”. Keterlibatan Anda pada proses penyusunan anggaran produksi dalam eksperimen ini berbentuk tugas sederhana, yaitu **memecahkan kode dari serangkaian huruf acak dan menyusunnya menjadi sebuah kata**.

Eksperimen ini terdiri dari 9 tahap. Dalam setiap tahapan eksperimen, telah tersedia informasi sehingga teman-teman dapat memahami dan melakukan tugas dalam eksperimen dengan baik. Dalam setiap tahapan, teman-teman diminta untuk memberikan pendapat mengenai pernyataan-pernyataan yang telah disediakan.

Di akhir eksperimen ini, kami tim peneliti menyediakan **saldo DANA/OVO/GOPAY sebesar Rp 25.000 kepada 8 orang beruntung yang akan diundi secara acak** sebagai tanda terima kasih kami atas keterlibatan teman – teman dalam eksperimen ini.

Peneliti

## PROFIL PERUSAHAAN

S04

### PT MOSCELYNE AIRCRAFT

**PT MOSCELYNE AIRCRAFT** merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi pesawat terbang. Salah satu divisi dalam PT MOSCELYNE AIRCRAFT adalah divisi produksi. Dalam proses produksi pesawat terbang, terbagi menjadi **3 tahapan** yaitu tahap desain, tahap pembuatan bagian (body), dan tahap perakitan. Setiap tahapan dalam proses produksi diawasi oleh seorang **Middle Manajer. Anda adalah Middle Manajer Bagian Perakitan.** Tugas utama anda sebagai Middle Manajer Bagian Perakitan adalah **menentukan anggaran produksi yang digunakan dalam proses perakitan pesawat terbang.**

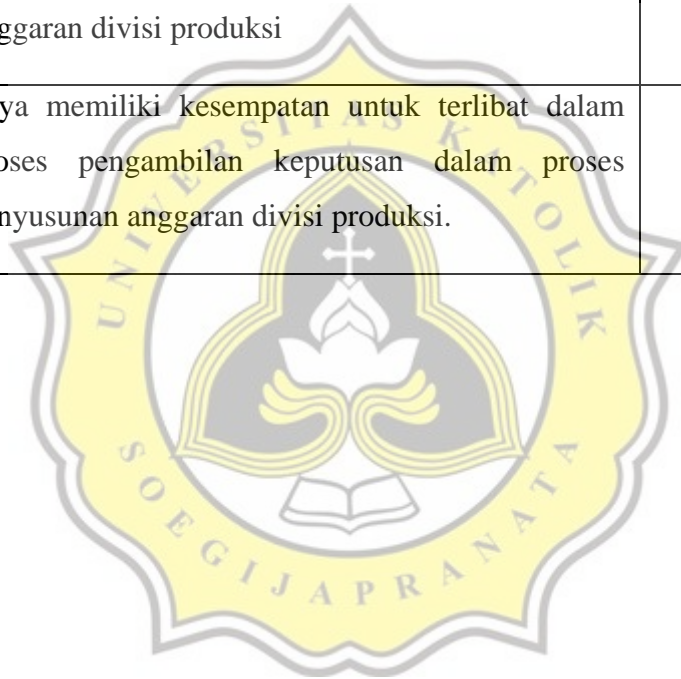
PT MOSCELYNE AIRCRAFT memiliki kebijakan **terdesentralisasi**, dimana **atasan memberikan wewenang kepada bawahan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan**, salah satunya dalam **menentukan target anggaran produksi.** PT MOSECELYNE AIRCRAFT meyakini bahwa pengambilan keputusan secara desentralisasi ini dapat mempercepat pengambilan keputusan dan memotivasi manajer untuk meningkatkan perencanaan startegis divisinya.

Anda memiliki atasan bernama Pak Joni selaku Top Manajer Divisi Produksi. Pak Joni (Top Manajer Divisi Produksi) memiliki wewenang untuk memilih satu dari ketiga Middle Manajer untuk terlibat dalam pengambilan keputusan pada proses penyusunan anggaran divisi produksi. Sebagai **Middle Manajer Bagian Perakitan**, Anda memiliki kesempatan untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan dalam proses penyusunan anggaran divisi produksi.

Berdasarkan uraian di atas, berikan pendapat Anda melalui pernyataan berikut ini dengan memberi tanda (✓):



No	Pernyataan	Ya	Tidak
1.	Dalam eksperimen ini, saya berperan sebagai Middle Manajer bagian perakitan yang bertugas menentukan anggaran divisi produksi yang digunakan dalam proses perakitan pesawat terbang		
2.	Atasan saya memiliki wewenang untuk memilih <b>Middle Manajer</b> yang akan terlibat dalam pengambilan keputusan pada proses penyusunan anggaran divisi produksi		
3.	Saya memiliki kesempatan untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan dalam proses penyusunan anggaran divisi produksi.		



# STOP!

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT

S04

**NARASI 1 (IKLIM KERJA ETIS LEMAH)**

Pada tahap ini, Anda sebagai Middle Manajer Bagian Perakitan akan menerima informasi mengenai **kondisi lingkungan kerja dimana Anda ditempatkan**. Kemudian Anda akan diminta untuk memberikan pendapat Anda dengan mengisi kuesioner.

**PT MOSCELYNE AIRCRAFT**

PT MOSCELYNE AIRCRAFT perusahaan yang **tidak memiliki kode etik dan peraturan tertulis**. Dalam operasinya, ditemukan bahwa banyak dari karyawan PT MOSCELYNE AIRCRAFT yang **melanggar kode etik dan peraturan yang ada**. Hal ini dibuktikan dengan **tingginya jumlah kasus pelanggaran** yang dilakukan oleh karyawan PT MOSCELYNE AIRCRAFT. Selain itu, **tingkat kepedulian antar karyawan** di PT MOSCELYNE AIRCRAFT juga **sangat rendah**. Karyawan di PT MOSCELYNE AIRCRAFT **saling berlomba** untuk **memenuhi kepentingan pribadinya**.

Berdasarkan uraian di atas, berikan pendapat Anda melalui pernyataan berikut ini dengan memberi tanda (√):

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1.	Saya berada dalam perusahaan yang tidak memiliki kode etik dan peraturan tertulis		
2.	Saya berada dalam perusahaan yang melanggar aturan dan kode etik yang ada		
3.	Karyawan yang bekerja di PT MOSCELYNE AIRCRAFT bersikap saling tidak peduli		

4.	Karyawan yang bekerja di PT MOSCELYNE AIRCRAFT saling berlomba untuk memenuhi kepentingan pribadi		
5.	Menurut Saya, ada kemungkinan Manajer untuk melakukan pelanggaran karena perusahaan tidak memiliki kode etik dan peraturan tertulis		



# STOP!

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT

SO4

## NARASI 2

Pak Joni (Top Manajer Divisi Produksi) meminta Anda untuk **terlibat dalam proses penyusunan anggaran divisi produksi perusahaan**. Dalam hal ini, Anda memiliki tugas **menentukan anggaran divisi produksi untuk bulan Maret 2021 mendatang**. Penentuan anggaran divisi produksi ini **cukup efektif untuk meningkatkan produksi pesawat**, sehingga **insentif karyawan** divisi produksi juga terus **meningkat** setiap bulannya. Berikut adalah data insentif karyawan selama 3 bulan terakhir.



Oleh karena itu, Anda sebagai **Middle Manajer Terpilih**, akan diminta untuk melakukan **tugas produksi** yaitu **memecahkan kode** berupa **serangkaian huruf acak** dan **menyusunnya menjadi sebuah kata**. Waktu Anda dalam mengerjakan tugas ini adalah **2 menit** dan pada akhir sesi anda akan diberikan informasi mengenai jumlah pengkodean yang benar.

Berikut ini adalah contoh tugas pengkodean yang harus anda lakukan:

7. O – T – O – S = SOTO

8. I – R – T – O = ROTI

Sebelum memulai sesi latihan, Anda diminta untuk mengerjakan beberapa contoh tugas pengkodean berupa serangkaian huruf yang biasa digunakan dalam "**JENIS MAKANAN**" dibawah ini :

10. O – N – **D** – A – T = DONAT

11. E – M – **T** – E – P = TEMPE

12. O – **B** – K – A – S = BAKSO

Berdasarkan uraian dan contoh penugasan diatas, Anda diminta untuk memberikan pendapat mengenai pernyataan di bawah ini:

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1.	Saya bertugas untuk menentukan anggaran divisi produksi untuk bulan Januari 2021		
2.	Saya bertugas untuk memecahkan kode dengan Menyusun serangkaian huruf acak menjadi sebuah kata		
3.	Waktu yang diberikan untuk melakukan tugas pengkodean selama 2 menit		
4.	Pada akhir sesi Anda akan diberikan informasi mengenai jumlah pengkodean benar		

# STOP!

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT

S04

**SESI LATIHAN**

Pada sesi latihan ini, Anda sebagai **Middle Manajer Terpilih** akan diminta untuk memecahkan 15 kode dari **serangkaian huruf acak** dan **menyusunnya** menjadi **sebuah kata** yang biasa digunakan dalam “**sayuran dan buah-buahan**”. Waktu Anda dalam mengerjakan tugas ini adalah **2 menit** dan pada akhir sesi anda akan diberikan informasi mengenai jumlah pengkodean benar.

**Soal :****(2 menit )**

1. G - S - A - N - P - I =
2. E - L - A - S - D - A =
3. W - B - N - A - G - A =
4. K - A - G - N - A - N =
5. L - P - A - E - K - A =
6. T - O - W - L - R - E =
7. G - A - N - J - U - G =
8. I - N - B - C - U - S =
9. A - K - N - G - C - A =
10. A - P - Y - E - P - A =
11. O - E - G - T - R - N =
12. K - S - R - A - S - I =
13. M - L - D - I - E - A =
14. I - D - R - U - N - A =
15. U - A - N - G - R - G =

Jumlah Pengkodean Benar : \_\_\_\_\_

**STOP!**

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT



SO4

**SESI WORKING I**

Pada tahap ini Anda diminta untuk melakukan tugas pengkodean, yaitu memecahkan 15 kode dari **serangkaian huruf acak** dan **menyusunnya** menjadi **sebuah kata** yang biasa digunakan dalam “**jenis makanan**”. Waktu Anda dalam mengerjakan tugas pengkodean ini adalah 2 menit dan pada akhir sesi anda akan diberikan informasi mengenai jumlah pengkodean benar.

**Soal :****(2 menit)**16. C - Y - P - A - C - A =17. T - H - O - G - D - O =18. K - A - E - B - I - M =19. G - U - P - D - I - N =20. Y - O - A - I - M - S =21. B - R - S - E - A - I =22. P - L - A - U - I - M =23. U - G - R - B - E - R =24. I - U - S - M - D - M =25. W - B - A - K - N - A =26. M - E - K - E - P - P =27. R - P - E - G - E - K =28. U - M - T - O - Y - M =29. R - C - I - E - N - G =30. B - K - L - E - A - S =

Jumlah Pengkodean Benar : \_\_\_\_\_

**STOP!**

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT

S04

**NARASI 3 (SKEMA INSENTIF)**

PT MOSCELYNE AIRCRAFT menggunakan skema insentif untuk menentukan besarnya bonus yang akan diterima. Oleh karena itu, dari setiap kode yang dapat Anda pecahkan, Anda akan mendapatkan insentif. Skema insentif ini terdiri dari komponen tetap dan variabel.

**Komponen tetap** = jika **total pengkodean benar yang telah anda lakukan (A)** **kurang dari atau sama dengan target pengkodean benar yang ingin anda capai (B)**, maka Anda akan mendapatkan **10 kupon tetap**

**Komponen variabel** = jika **total pengkodean benar yang telah anda lakukan (A)** **lebih besar dari target pengkodean benar yang ingin anda capai (B)**, maka reward yang anda miliki adalah **tiga kali hasil selisih total pengkodean benar dan target pengkodean benar yang ingin anda capai**

Skema insentif ini dirumuskan sebagai berikut:

$$A \leq B = \$10$$

$$A > B = \$10 + (\$3 (A - B))$$

Dimana:

**A = total pengkodean benar**

**B = target pengkodean benar yang ingin dicapai (anggaran)**

Contoh :

1. Jumlah pengkodean yang Anda usulkan adalah 7 pengkodean benar. Pada saat pengerjaan Anda mampu memecahkan 10 pengkodean benar, maka total insentif yang akan Anda terima adalah ...

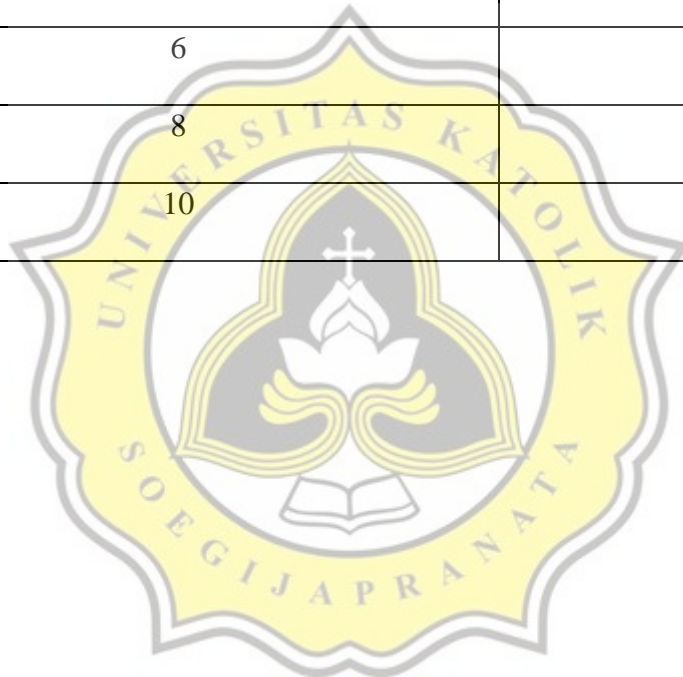
$$\begin{aligned} \text{Total insentif} &= \$10 + (\$3 (10-7)) \\ &= \$19 \end{aligned}$$

2. Jumlah pengkodaan yang Anda usulkan adalah 7 pengkodaan benar. Pada pengerjaan Anda mampu memecahkan 5 pengkodaan benar, maka Total insentif yang akan Anda terima adalah ...

Total insentif = \$10

Untuk memastikan bahwa Anda paham dengan skema diatas, kerjakan soal berikut ini dengan skema diatas **jika anggaran yang anda usulkan sebanyak 8 unit pengkodaan benar.**

Jumlah pengkodaan benar	Total insentif
6	
8	
10	



# STOP!

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT

S04

**NARASI 4 (TIDAK ADA PEER MONITORING)**

Anda sebagai **Middle Manajer Terpilih** akan menerima informasi mengenai **proses penyusunan anggaran divisi produksi**. Kemudian Anda akan diminta untuk memberikan pendapat Anda dengan mengisi kuesioner.

Pada **proses penyusunan anggaran divisi produksi**, Anda akan berdiskusi dengan 1 orang karyawan yang merupakan *partner kerja* Anda. Sebagai Atasan Anda, Pak Joni (Top Manager Divisi Produksi) **memiliki otoritas** untuk mengawasi kinerja Anda dan *partner kerja* Anda secara langsung. Oleh karena itu, Pak Joni dapat **mengetahui informasi** mengenai **kemampuan Anda** dan *partner kerja* Anda dalam melakukan **tugas pengkodean**. Dalam hal ini **sulit** bagi Anda untuk mengajukan target yang **tidak sesuai** dengan **ketercapaian jumlah pengkodean benar Anda**.

Berdasarkan uraian di atas, berikan pendapat Anda melalui pernyataan berikut ini dengan memberi tanda (√):

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1.	Saya akan berdiskusi dengan rekan kerja saya pada proses penyusunan anggaran divisi produksi		
2.	Atasan saya mengawasi hasil kinerja saya dan <i>partner kerja</i> saya secara langsung		
3.	Atasan saya dapat mengetahui kemampuan saya dan <i>partner kerja</i> saya sesungguhnya		

4.	Saya sulit mengajukan anggaran produksi yang <b>tidak sesuai</b> dengan ketercapaian jumlah pengkodaan benar		
----	--	--	--



# STOP!

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT

S04

**SESI WORKING 2**

Pada tahap ini Anda diminta untuk melakukan tugas pengkodean, yaitu memecahkan 15 kode dari **serangkaian huruf acak** dan **menyusunnya** menjadi **sebuah kata** yang biasa digunakan dalam “**profesi**”. Pada tahap ini, kinerja Anda akan dinilai oleh Pak Joni (Top Manager Divisi Produksi) dan akan digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan. Waktu Anda dalam mengerjakan tugas pengkodean ini adalah 2 menit dan pada akhir sesi anda akan diberikan informasi mengenai jumlah pengkodean benar.

**Soal :****(2 menit)**

1. I - S - N - M - A - I - S =
2. E - A - M - N - A - J - R =
3. S - I - G - I - T - R - A =
4. E - I - L - U - K - S - P =
5. T - K - S - R - I - E - A =
6. L - Y - A - E - N - A - N =
7. O - U - R - T - I - A - D =
8. W - I - G - P - E - A - A =
9. R - S - A - A - B - T - I =
10. A - R - N - I - S - O - T =
11. E - A - N - D - T - E - P =
12. N - S - A - N - E - I - M =
13. N - U - N - T - A - K - A =
14. D - K - O - A - H - N - A =
15. A - E - N - T - A - R - T =

Jumlah Pengkodean Benar : \_\_\_\_\_

**STOP!**

**HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT**



S04

**SESI PENENTUAN TARGET (TIDAK ADA PEER MONITORING)**

Pada tahap ini, Anda diminta untuk **menentukan target kinerja (pengkodaan benar) yang ingin Anda capai**. Kami ingatkan kembali bahwa **skema insentif** digunakan untuk **menentukan besarnya insentif yang akan Anda terima**.

**Estimasi Kinerja Individu**

Berdasarkan **lingkungan perusahaan yang Anda tempati** dan **skema gaji yang telah dijelaskan**, berapa **target anggaran** yang ingin **Anda** capai?

Target kinerja yang ingin Anda capai	
---	--

# STOP!

HARAP TIDAK MEMBUKA HALAMAN SELANJUTNYA  
SEBELUM ADA INSTRUKSI LEBIH LANJUT

S04

**IDENTITAS DIRI SUBJEK**

Terimakasih atas partisipasi Anda untuk mengerjakan soal eksperimen kami. Pada sesi ini kami meminta Anda untuk mengisi data diri Anda dengan lengkap. Data dan jawaban yang Anda berikan akan dijaga kerahasiannya. Terima kasih atas bantuan Anda.

NAMA :

NIM :

JENIS KELAMIN : L / P

USIA : Tahun

ANGKATAN :

IPK SAAT INI :

Apakah Anda sudah atau sedang mengambil Mata Kuliah Akuntansi Manajemen dan Teori Organisasi? Berilah tanda (X)

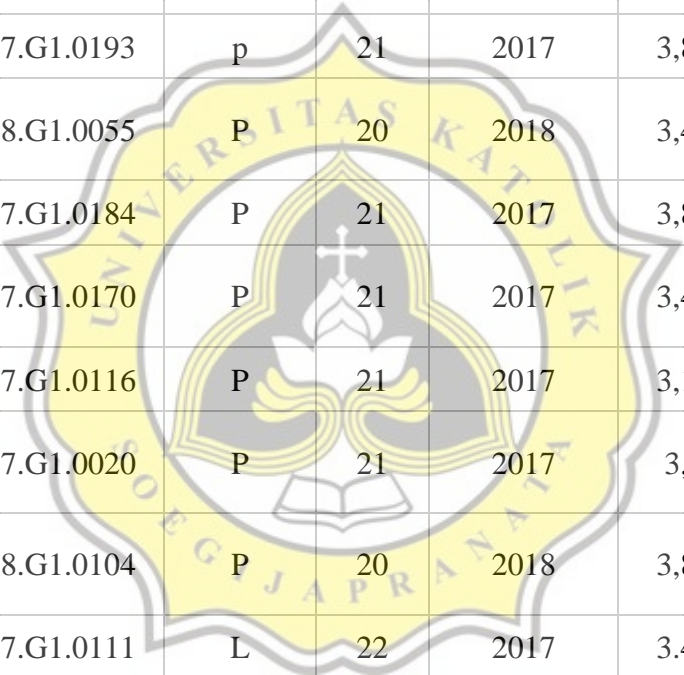
Akuntansi Manajemen : ☐ Sudah☐ BelumTeori Organisasi : ☐ Sudah☐ Belum

**Lampiran 2 Data Subjek**

No	Sel	Nama	NIM	Jenis Kelamin	Usia	Angkatan	IPK	Sudah Ambil Akmen dan TO
1	A	Celine Princessa	17.G1.0035	P	21	2107	3,7	Sudah
2	A	Cindy Lisa Vanessa	18.G1.0144	P	20	2018	3,46	Sudah
3	A	Sangsthita Eka Shasanti	17.G1.0172	P	21	2017	3,44	Sudah
4	A	Alma Nadya Pramitha	17.G1.0082	P	21	2017	3,65	Sudah
5	A	Gracia Novina	18.G1.0016	P	21	2018	3,40	Sudah
6	A	Michelle Vania H. H.	18.G1.0147	P	20	2018	3,46	Sudah
7	A	Lauw, Lois Morika	17.G1.0103	P	21	2017	3,67	Sudah
8	A	Johan Albert Christian	17.G1.0050	L	21	2017	3,78	Sudah
9	A	Amadea Manuella Hadi	18.G1.0112	P	20	2018	3,79	Sudah



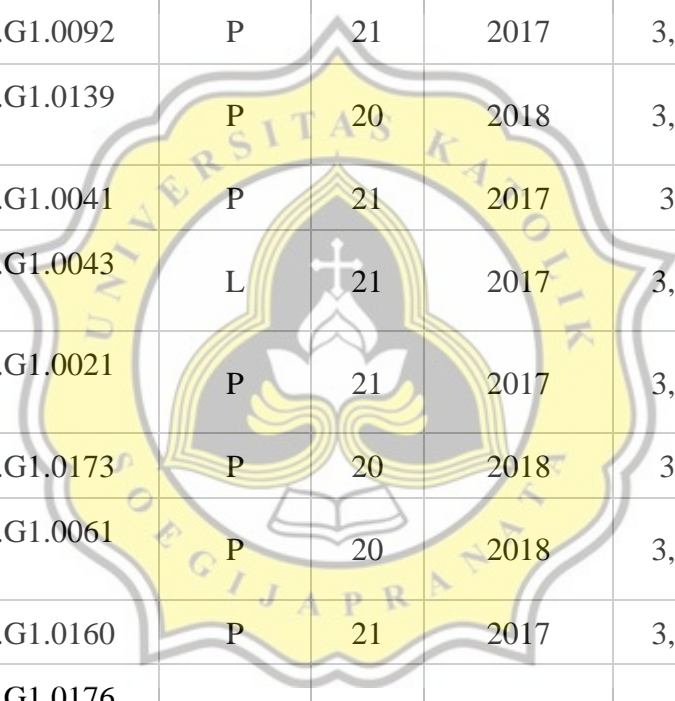
10	A	Gilbert Ricky Adrian	18.G1.0003	L	20	2018	3,01	Sudah
11	A	Verena Ardelia P	17.G1.0047	P	21	2017	3,71	Sudah
12	A	Navatara Priscilla	18.G1.0073	P	20	2018	3,26	Sudah
13	A	Dwiki Tindra Pratama	17.G1.0167	L	22	2017	3,6	Sudah
14	A	Agustinus Bayu Panji Utomo	17.G1.0093	L	22	2017	3,22	Sudah
15	A	Kevin Desliano	18.G1.0116	L	20	2018	3,58	Sudah
16	A	Nike Raissa Dewi Nugroho	17.G1.0079	P	22	2017	3,71	Sudah
17	A	Octavia Ika Gunawan	18.G1.0203	P	20	2018	3,26	Sudah
18	A	Immanuel Kevin N	18.G1.0200	L	20	2019	3.69	Sudah
19	A	Bagas Aji Kistana	18.G1.0219	L	21	2018	2,82	Sudah
20	A	Anastasia Yunita Sulistyaningsih	17.G1.0180	P	22	2017	3,34	Sudah
21	A	Bella Klarissa	18.g1.0024	p	20	2018	3,9	Sudah



22	A	Indah Lintang	18.G1.0205	P	21	2018	3.48	Sudah
23	A	Christie Alitha Xaveria	18.G1.0056	P	20	2018	2,98	Sudah
24	A	Fairy Khaenifasari	17.G1.0193	p	21	2017	3,82	Sudah
25	A	Atanasia Grieta Rosari Juwita	18.G1.0055	P	20	2018	3,46	Sudah
26	A	Alvinia	17.G1.0184	P	21	2017	3,83	Sudah
27	A	Gabriella Brigitta Callulla	17.G1.0170	P	21	2017	3,47	Sudah
28	A	Novita Dian	17.G1.0116	P	21	2017	3,15	Sudah
29	A	Tio, Fiona Citra Dewi	17.G1.0020	P	21	2017	3,9	Sudah
30	A	Hoo Devani Negita P	18.G1.0104	P	20	2018	3,82	Sudah
31	A	Deny Susanto	17.G1.0111	L	22	2017	3.45	Sudah
32	A	Alyna Elsa Gunawan	18.G1.0078	P	20	2018	3,81	Sudah
33	A	Gregorius Aldo Chandra	18.G1.0026	L	20	2018	3,25	Sudah

34	A	Florentina Chyntia Adhytina	17.G1.0197	P	21	2017	3,2	Sudah
35	A	David Christian	17.G1.0198	L	21	2017	3,48	Sudah
36	B	Angelia	17.G1.0101	P	21	2017	3,5	Sudah
37	B	Yohanes Pungky Wicaksono	17.G1.0194	L	21	2017	3,61	Sudah
38	B	Be Yohan Surya R	17.G1.0039	P	21	2017	3,492	Sudah
39	B	Rosalinda Lis P.	17.G1.0033	P	21	2017	3,4	Sudah
40	B	Dani Ella Inyo	18.g1.0085	p	21	2018	3,56	Sudah
41	B	Magdalena Ardinta	18.G1.0091	P	20	2018	2,98	Sudah
42	B	Angelina Christianto	18.G1.0133	P	20	2018	3,86	Sudah
43	B	Phan, Billy Theodorus Budi Utomo	18.G1.0023	L	20	2018	3,87	Sudah
44	B	Ferdy Prasetyo	17.G1.0076	L	21	2017	3,6	Sudah
45	B	Jessica Shanie	17.G1.0010	P	21	2017	3,3	Sudah
46	B	Ester Ananda	18.G1.0018	P	20	2018	3,80	Sudah





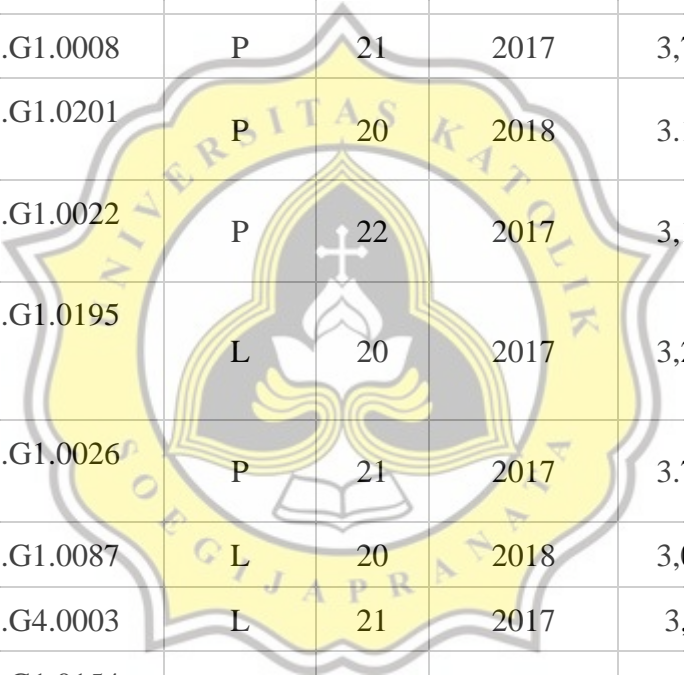
47	B	Agatha Monique Krisintia Gunawan, Siek	17.G1.0048	P	21	2017	3,2	Sudah
48	B	Hani Kusumawati	17.G1.0092	P	21	2017	3,64	Sudah
49	B	Ayu Lestari Silalahi	18.G1.0139	P	20	2018	3,50	Sudah
50	B	Evelin Oktaviani W	17.G1.0041	P	21	2017	3,1	Sudah
51	B	Lazarus Tri Wahjudi	17.G1.0043	L	21	2017	3,68	Sudah
52	B	Oei Shania Firarry Christancy	17.G1.0021	P	21	2017	3,69	Sudah
53	B	Aurelia Tasya V	18.G1.0173	P	20	2018	3,3	Sudah
54	B	Jesslyn Surya Krishnan	18.G1.0061	P	20	2018	3,72	Sudah
55	B	Angel Avistanurma	17.G1.0160	P	21	2017	3,32	Sudah
56	B	Alya Shorea Widasari	17.G1.0176	P	21	2017	3,4	Sudah
57	B	Jimmy Christofer	18.G1.0027	L	20	2018	4	Sudah
58	B	Zeinidya Fibrina	18.G1.0033	P	20	2018	3,45	Sudah

59	B	Nathania Elvina Widjaja	17.G1.0003	P	22	2017	3,83	Sudah
60	B	Celina Febriana	17.G1.0024	p	22	2017	3,3	Sudah
61	B	Herlina Febriyani	17.G1.0131	P	21	2017	3,84	Sudah
62	B	Arnando Bernardus Wibisono	18.G1.0049	L	20	2018	3,25	Sudah
63	B	Florencia Irena	18.G1.0011	P	20	2018	3,92	Sudah
64	B	Cilvia Grestin Sinaga	17.G1.0171	P	21	2017	3,82	Sudah
65	B	Clarissa Kumalasari	17.G1.0017	P	21	2017	3,55	Sudah
66	B	Lilyana Chintia Permatasari	18.G1.0084	P	20	2018	2,5	Sudah
67	B	Regina Bathari Dara Anggita	18.G1.0108	P	20	2018	3,43	Sudah
68	B	Milkha Levi Wungkana	18.G1.0014	P	20	2018	3,73	Sudah
69	B	Naufal Refindra	17.G1.0090	L	21	2017	3.19	Sudah
70	B	Monica Laora Y W	18.G1.0119	P	20	2018	3,16	Sudah

71	B	Theresia Adrian Anggraeni	17.G1.0014	P	21	2017	3,64	Sudah
72	B	Nadine Melodia Putri	18.G1.0048	P	21	2018	3,45	Sudah
73	B	Oscar Lukito	18.G1.0046	L	21	2018	3,75	Sudah
74	C	Priskilla Angela	18.G1.0081	P	20	2018	3,31	Sudah
75	C	Agata Devina Vatriolis Puspasari	18.G1.0076	P	21	2018	3,14	Sudah
76	C	Michael Evans	17.G1.0038	L	23	2017	3,27	Sudah
77	C	Dora Wilona	17.G1.0031	P	21	2017	3,47	Sudah
78	C	Inge Florencia	18.G1.0110	P	21	2018	3,5	Sudah
79	C	Christina Septiani	17.G1.0042	P	21	2017	3,53	Sudah
80	C	Yeremia Lie Pratama	18.G1.0017	L	20	2018	3,92	Sudah
81	C	Reviona Ananda Dewi	17.G1.0078	P	21	2017	3,78	Sudah
82	C	Stefany Meiliyana	18.G1.0124	P	20	2018	3,78	Sudah
83	C	Maria Raras P	17.G1.0061	P	21	2017	3,55	Sudah



84	C	Veronica Kristina	17.G1.0001	P	22	2017	3,3	Sudah
85	C	Silvia Laura Gunawan	18.G1.0063	P	21	2018	3,76	Sudah
86	C	Ferdy Christa Louis Sutandi	17.G1.0004	L	21	2017	3,93	Sudah
87	C	Anastasia Yovita Putri Purnandita	18.G1.0209	P	21	2018	3,5	Sudah
88	C	Vinsensius Ernes Sanjaya	17.G1.0066	L	20	2017	3,55	Sudah
89	C	Natasya Ruth Agatha Takasenserang	18.G1.0118	P	20	2018	3,55	Sudah
90	C	Rischa Oktaviane Ananda	18.G1.0007	P	20	2018	3,72	Sudah
91	C	Afrinda Selza Bonita	18.G1.0190	P	20	2018	3,2	Sudah
92	C	Anastasia Dara Anindita	17.G1.0016	P	21	2017	3,89	Sudah
93	C	Maria Febryartha	17.G1.0190	P	21	2017	3.3	Sudah



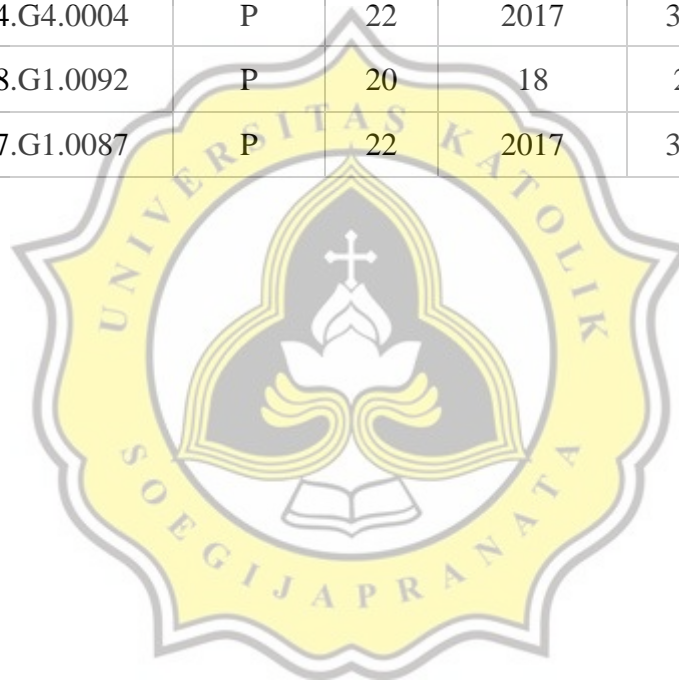
94	C	Elisabeth Andra Wilna S	18.G1.0210	P	20	2018	3,73	Sudah
95	C	Yolanda	17.G1.0036	P	21	2017	3,89	Sudah
96	C	Vania Kumalasari	17.G1.0008	P	21	2017	3,73	Sudah
97	C	Fenisia Dian Anggriani	18.G1.0201	P	20	2018	3.11	Sudah
98	C	Anastasia Ayuningtyas P	17.G1.0022	P	22	2017	3,12	Sudah
99	C	Yeremias Arya Gumilar Pujangga Sakti	17.G1.0195	L	20	2017	3,27	Sudah
100	C	Yessica Novelia Widodo	17.G1.0026	P	21	2017	3.75	Sudah
101	C	Arga Yosia Bagus	18.G1.0087	L	20	2018	3,09	Sudah
102	C	Jovan Nathaniel S	17.G4.0003	L	21	2017	3,5	Sudah
103	C	Karenhapuk Graciella Arienta	18.G1.0154	P	21	2018	3,28	Sudah
104	C	Geovanny Rizky	17.G1.0173	L	21	2017	2,88	Sudah

105	D	Langodai Brigita Silvia Dewi	17.G1.0124	P	20	2017	3,6	Sudah
106	D	Victoria	17.G1.0049	P	21	2017	2,84	Sudah
107	D	Liem Yohanes Leonard Hartadi	18.G1.0096	L	20	2018	3,86	Sudah
108	D	Karyn Kurniawan Ciputra	18.G1.0019	P	20	2018	3,83	Sudah
109	D	Donabella Vania Sutrisno	17.G1.0051	P	22	2017	3,17	Sudah
110	D	Okky	17.G1.0058	P	23	2017	3,4	Sudah
111	D	Gabriela Violetta	18.G1.0044	P	20	2018	3,57	Sudah
112	D	Rosa Artha Xarismawati S	17.G1.0188	P	22	2017	3,25	Sudah
113	D	Irgi Gunawan	18.G1.0097	L	20	2018	3,56	Sudah
114	D	Grace Elisa Stephania	17.G1.0069	P	21	2017	.	Sudah
115	D	Sherlin Anasfasya P	17.G1.0177	P	21	2017	3,67	Sudah
116	D	Yuni Chrisvianty	18.G1.0141	P	20	2018	3,8	Sudah



117	D	Novita Kumalasari Dewi	17.G1.0133	P	22	2017	3,26	Sudah
118	D	Agnes Claudya Fanjaya	17.G1.0028	P	21	2017	3,7	Sudah
119	D	Devi Yulianawati S	17.G1.0109	P	21	2017	3,30	Sudah
120	D	Clarissa Wijaya	17.G1.0106	P	21	2017	3,95	Sudah
121	D	Michael Marcellino Gunadi	17.G1.0120	L	21	2017	3,6	Sudah
122	D	Cynthia Calista Grantiana	17.G1.0006	P	22	2017	3,16	Sudah
123	D	Thomas Hermawan	17.G1.0125	L	23	2017	3,11	Sudah
124	D	Tri Endrayana	17.G1.0191	P	21	2017	3,45	Sudah
125	D	Elizabeth Debora N.S	18.G1.0135	P	21	2018	2,8	Sudah
126	D	Marcellinus Edward Setija Budi	17.G1.0141	L	21	2017	3,59	Sudah
127	D	Ricky Deo	18.g1.0054	L	20	2018	3,37	Sudah
128	D	Irene Devina Agnita	18.G1.0053	P	20	2018	3,26	Sudah

129	D	Stevani Anjelica	18.G1.0134	P	20	2018	3.5	Sudah
130	D	Felia Nyoana	17.G1.0023	P	21	2017	3,8	Sudah
131	D	Devina Gunadi	14.G4.0004	P	22	2017	3.72	Sudah
132	D	Caecilia Cantika	18.G1.0092	P	20	18	2,5	Sudah
133	D	Kristina Dewi	17.G1.0087	P	22	2017	3,39	Sudah



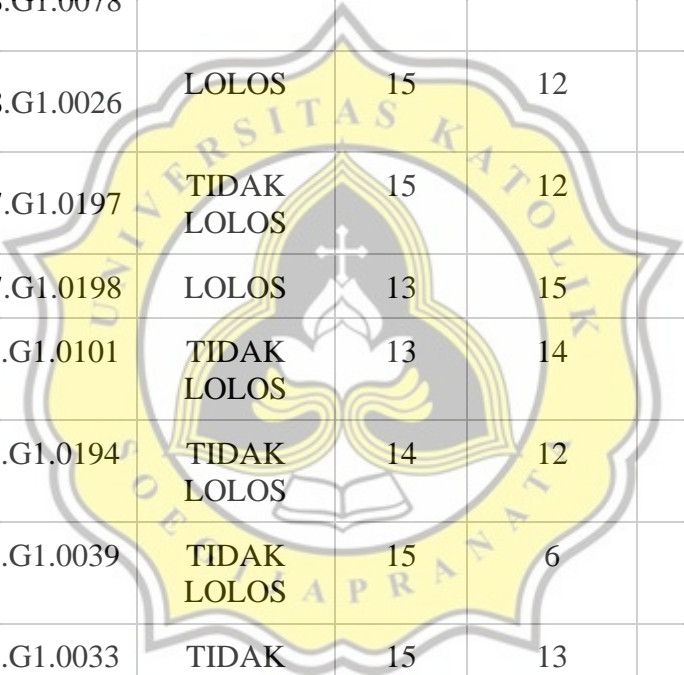
**Lampiran 3 Data Cek Manipulasi**

No	Sel	Nama	NIM	Hasil Uji Manipulasi	Sesi Lat	Sesi Working 1	Sesi Working II	Target	Slack
1	A	Celine Princessa	17.G1.0035	TIDAK LOLOS	14	11	9	15	-6
2	A	Cindy Lisa Vanessa	18.G1.0144	TIDAK LOLOS	10	9	13	8	5
3	A	Sangsthita Eka Shasanti	17.G1.0172	TIDAK LOLOS	15	14	15	10	5
4	A	Alma Nadya Pramitha	17.G1.0082	TIDAK LOLOS	15	15	15	5	10
5	A	Gracia Novina	18.G1.0016	TIDAK LOLOS	14	15	10	13	-3
6	A	Michelle Vania H. H.	18.G1.0147	LOLOS	15	13	12	10	2
7	A	Lauw, Lois Morika	17.G1.0103	LOLOS	14	14	10	10	0
8	A	Johan Albert Christian	17.G1.0050	LOLOS	10	13	12	10	2



9	A	Amadea Manuella Hadi	18.G1.0112	LOLOS	15	15	15	13	2
10	A	Gilbert Ricky Adrian	18.G1.0003	LOLOS	14	12	7	10	-3
11	A	Verena Ardelia P	17.G1.0047	LOLOS	14	14	10	6	4
12	A	Navatara Priscilla	18.G1.0073	TIDAK LOLOS	11	13	10	13	-3
13	A	Dwiki Tindra Pratama	17.G1.0167	TIDAK LOLOS	14	11	14	10	4
14	A	Agustinus Bayu Panji Utomo	17.G1.0093	TIDAK LOLOS	10	11	13	12	1
15	A	Kevin Desliano	18.G1.0116	TIDAK LOLOS	15	14	9	10	-1
16	A	Nike Raissa Dewi Nugroho	17.G1.0079	TIDAK LOLOS	15	13	14	12	2
17	A	Octavia Ika Gunawan	18.G1.0203	TIDAK LOLOS	13	12	10	15	-5
18	A	Imanuel Kevin N	18.G1.0200	LOLOS	12	15	9	7	2
19	A	Bagas Aji Kistana	18.G1.0219	LOLOS	12	11	7	10	-3

20	A	Anastasia Yunita Sulistyaningsih	17.G1.0180	TIDAK LOLOS	14	11	8	9	-1
21	A	Bella Klarissa	18.g1.0024	TIDAK LOLOS	14	12	7	10	-3
22	A	Indah Lintang	18.G1.0205	TIDAK LOLOS	15	10	11	10	1
23	A	Christie Alitha Xaveria	18.G1.0056	LOLOS	15	13	10	10	0
24	A	Fairy Khaenifasari	17.g1.0193	LOLOS	8	8	7	10	-3
25	A	Atanasia Grieta Rosari Juwita	18.G1.0055	LOLOS	15	14	10	10	0
26	A	Alvinia	17.G1.0184	LOLOS	15	12	10	6	4
27	A	Gabriella Brigitta Callulla	17.G1.0170	LOLOS	15	14	14	15	-1
28	A	Novita Dian	17.G1.0116	LOLOS	12	14	12	12	0
29	A	Tio, Fiona Citra Dewi	17.G1.0020	LOLOS	15	14	15	9	6
30	A	Hoo Devani Negita P	18.G1.0104	LOLOS	14	12	14	10	4



31	A	Deny Susanto	17.G1.0111	TIDAK LOLOS	10	5	5	3	2
32	A	Alyna Elsa Gunawan	18.G1.0078	LOLOS	15	14	15	13	2
33	A	Gregorius Aldo Chandra	18.G1.0026	LOLOS	15	12	8	5	3
34	A	Florentina Chyntia Adhytina	17.G1.0197	TIDAK LOLOS	15	12	11	10	1
35	A	David Christian	17.G1.0198	LOLOS	13	15	14	8	6
36	B	Angelia	17.G1.0101	TIDAK LOLOS	13	14	14	10	4
37	B	Yohanes Pungky Wicaksono	17.G1.0194	TIDAK LOLOS	14	12	8	1	7
38	B	Be Yohan Surya R	17.G1.0039	TIDAK LOLOS	15	6	6	14	-8
39	B	Rosalinda Lis P.	17.G1.0033	TIDAK LOLOS	15	13	7	7	0
40	B	Dani Ella Inyo	18.g1.0085	TIDAK LOLOS	10	10	11	10	1

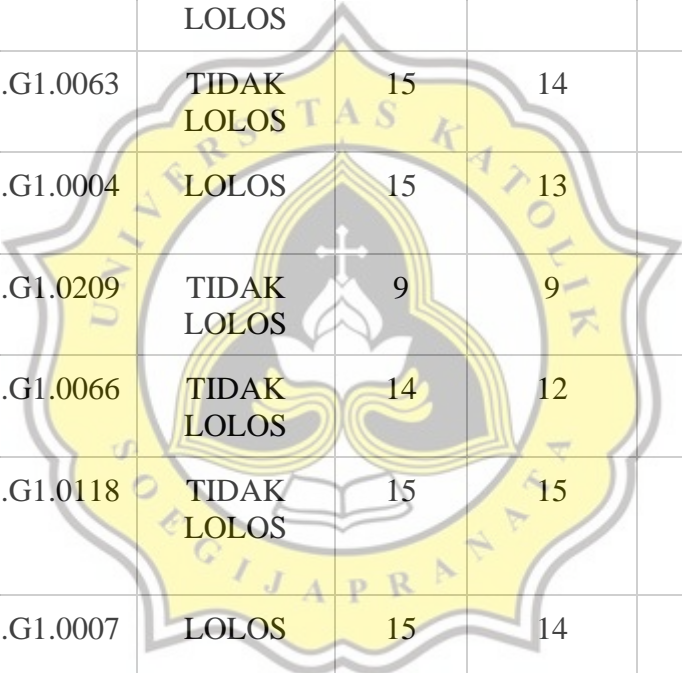


41	B	Magdalena Ardinta	18.G1.0091	TIDAK LOLOS	13	12	9	10	-1
42	B	Angelina Christianto	18.G1.0133	TIDAK LOLOS	11	13	10	10	0
43	B	Phan, Billy Theodorus Budi Utomo	18.G1.0023	TIDAK LOLOS	11	15	13	7	6
44	B	Ferdy Prasetyo	17.G1.0076	LOLOS	13	13	13	10	3
45	B	Jessica Shanie	17.G1.0010	TIDAK LOLOS	15	9	7	15	-8
46	B	Ester Ananda	18.G1.0018	TIDAK LOLOS	15	11	15	8	7
47	B	Agatha Monique Krisintia Gunawan, Siek	17.G1.0048	TIDAK LOLOS	15	15	15	12	3
48	B	Hani Kusumawati	17.G1.0092	TIDAK LOLOS	15	9	9	9	0
49	B	Ayu Lestari Silalahi	18.G1.0139	TIDAK LOLOS	15	12	14	15	-1
50	B	Evelin Oktaviani W	17.G1.0041	TIDAK LOLOS	11	14	10	8	2

51	B	Lazarus Tri Wahjudi	17.G1.0043	LOLOS	14	15	11	11	0
52	B	Oei Shania Firarry Christancy	17.G1.0021	TIDAK LOLOS	15	12	7	5	2
53	B	Aurelia Tasya V	18.G1.0173	TIDAK LOLOS	15	9	11	14	-3
54	B	Jesslyn Surya Krishnan	18.G1.0061	TIDAK LOLOS	12	15	15	15	0
55	B	Angel Avistanurma	17.G1.0160	LOLOS	11	12	6	7	-1
56	B	Alya Shorea Widasari	17.G1.0176	TIDAK LOLOS	0	9	3	10	-7
57	B	Jimmy Christofer	18.G1.0027	TIDAK LOLOS	14	12	12	12	0
58	B	Zeinidya Fibrina	18.G1.0033	TIDAK LOLOS	15	15	15	10	5
59	B	Nathania Elvina Widjaja	17.G1.0003	LOLOS	9	15	15	7	8
60	B	Celina Febriana	17.G1.0024	LOLOS	15	14	14	8	6
61	B	Herlina Febriyani	17.G1.0131	LOLOS	15	15	13	10	3

62	B	Arnando Bernardus Wibisono	18.G1.0049	TIDAK LOLOS	15	15	9	8	1
63	B	Florencia Irena	18.G1.0011	TIDAK LOLOS	10	10	13	10	3
64	B	Cilvia Grestin Sinaga	17.G1.0171	LOLOS	15	11	15	10	5
65	B	Clarissa Kumalasari	17.G1.0017	LOLOS	14	14	13	15	-2
66	B	Lilyana Chintia Permatasari	18.G1.0084	TIDAK LOLOS	9	9	6	10	-4
67	B	Regina Bathari Dara Anggita	18.G1.0108	LOLOS	13	15	11	10	1
68	B	Milkha Levi Wungkana	18.G1.0014	LOLOS	14	14	14	8	6
69	B	Naufal Refindra	17.G1.0090	TIDAK LOLOS	15	15	14	3	11
70	B	Monica Laora Y W	18.G1.0119	TIDAK LOLOS	14	13	13	10	3
71	B	Theresia Adrian Anggraeni	17.G1.0014	LOLOS	15	14	9	6	3

72	B	Nadine Melodia Putri	18.G1.0048	LOLOS	13	14	14	7	7
73	B	Oscar Lukito	18.G1.0046	LOLOS	14	9	10	8	2
74	C	Priskilla Angela	18.G1.0081	TIDAK LOLOS	14	14	13	15	-2
75	C	Agata Devina Vatriolis Puspasari	18.G1.0076	TIDAK LOLOS	15	12	15	15	0
76	C	Michael Evans	17.G1.0038	TIDAK LOLOS	14	11	9	15	-6
77	C	Dora Wilona	17.G1.0031	LOLOS	14	14	12	12	0
78	C	Inge Florencia	18.G1.0110	TIDAK LOLOS	15	15	15	15	0
79	C	Christina Septiani	17.G1.0042	LOLOS	15	14	10	10	0
80	C	Yeremia Lie Pratama	18.G1.0017	TIDAK LOLOS	9	14	15	12	3
81	C	Reviona Ananda Dewi	17.G1.0078	LOLOS	11	15	13	13	0
82	C	Stefany Meiliyana	18.G1.0124	LOLOS	14	13	14	13	1



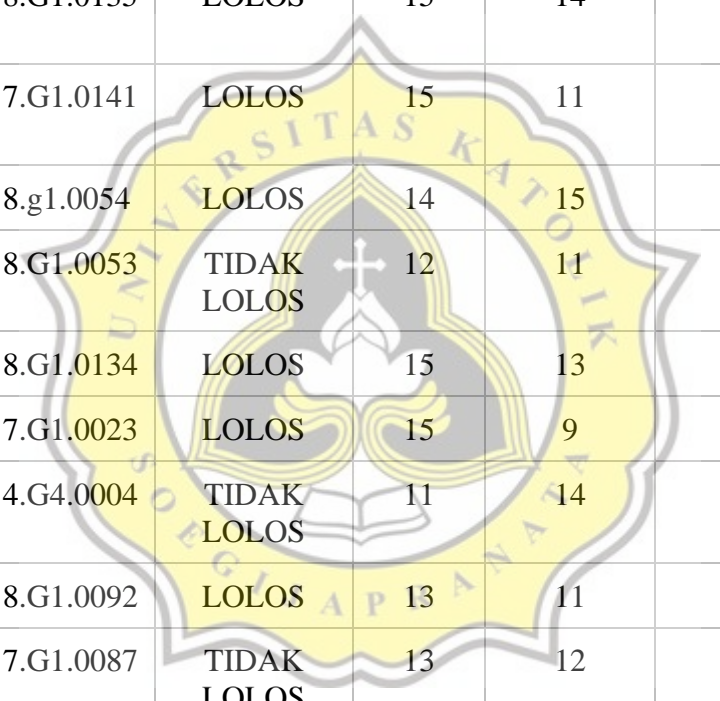
83	C	Maria Raras P	17.G1.0061	TIDAK LOLOS	14	12	14	10	4
84	C	Veronica Kristina	17.G1.0001	TIDAK LOLOS	11	9	10	10	0
85	C	Silvia Laura Gunawan	18.G1.0063	TIDAK LOLOS	15	14	12	12	0
86	C	Ferdy Christa Louis Sutandi	17.G1.0004	LOLOS	15	13	15	12	3
87	C	Anastasia Yovita Putri Purnandita	18.G1.0209	TIDAK LOLOS	9	9	13	12	1
88	C	Vinsensius Ernes Sanjaya	17.G1.0066	TIDAK LOLOS	14	12	15	10	5
89	C	Natasya Ruth Agatha Takasenserang	18.G1.0118	TIDAK LOLOS	15	15	15	6	9
90	C	Rischa Oktaviane Ananda	18.G1.0007	LOLOS	15	14	12	15	-3
91	C	Afrinda Selza Bonita	18.G1.0190	LOLOS	15	13	8	8	0
92	C	Anastasia Dara Anindita	17.G1.0016	LOLOS	15	14	14	10	4

93	C	Maria Febryartha	17.G1.0190	LOLOS	5	12	8	10	-2
94	C	Elisabeth Andra Wilna S	18.G1.0210	LOLOS	15	14	14	14	0
95	C	Yolanda	17.G1.0036	TIDAK LOLOS	15	14	13	8	5
96	C	Vania Kumalasari	17.G1.0008	LOLOS	12	15	11	13	-2
97	C	Fenisia Dian Anggriani	18.G1.0201	LOLOS	14	12	12	12	0
98	C	Anastasia Ayuningtyas P	17.G1.0022	LOLOS	15	15	12	14	-2
99	C	Yeremias Arya Gumilar Pujangga Sakti	17.G1.0195	TIDAK LOLOS	10	8	12	10	2
100	C	Yessica Novelia Widodo	17.G1.0026	LOLOS	15	13	12	15	-3
101	C	Arga Yosia Bagus	18.G1.0087	LOLOS	15	15	15	15	0
102	C	Jovan Nathaniel S	17.G4.0003	TIDAK LOLOS	14	9	3	13	-10
103	C	Karenhapuk Graciella Arienta	18.G1.0154	TIDAK LOLOS	13	15	15	14	1

104	C	Geovanny Rizky	17.G1.0173	LOLOS	15	15	6	10	-4
105	D	Langodai Brigita Silvia Dew	17.G1.0124	TIDAK LOLOS	11	12	15	10	5
106	D	Victoria	17.G1.0049	TIDAK LOLOS	13	11	11	10	1
107	D	Liem Yohanes Leonard Hartadi	18.G1.0096	LOLOS	15	15	15	8	7
108	D	Karyn Kurniawan Ciputra	18.G1.0019	LOLOS	15	15	15	13	2
109	D	Donabella Vania Sutrisno	17.G1.0051	TIDAK LOLOS	8	12	5	10	-5
110	D	Okky	17.G1.0058	TIDAK LOLOS	14	14	11	5	6
111	D	Gabriela Vialetta	18.G1.0044	TIDAK LOLOS	6	9	10	13	-3
112	D	Rosa Artha Xarismawati S	17.G1.0188	TIDAK LOLOS	5	14	13	10	3
113	D	Irgi Gunawan	18.G1.0097	TIDAK LOLOS	14	12	13	3	10



114	D	Grace Elisa Stephania	17.G1.0069	TIDAK LOLOS	11	14	13	10	3
115	D	Sherlin Anasfasya P	17.G1.0177	TIDAK LOLOS	15	14	13	12	1
116	D	Yuni Chrisvianty	18.G1.0141	TIDAK LOLOS	13	14	10	11	-1
117	D	Novita Kumalasari Dewi	17.G1.0133	TIDAK LOLOS	8	12	8	8	0
118	D	Agnes Claudya Fanjaya	17.G1.0028	LOLOS	14	12	11	10	1
119	D	Devi Yulianawati S	17.G1.0109	TIDAK LOLOS	14	14	12	14	-2
120	D	Clarissa Wijaya	17.G1.0106	LOLOS	15	15	13	10	3
121	D	Michael Marcellino Gunadi	17.G1.0120	LOLOS	15	13	14	10	4
122	D	Cynthia Calista Grantiana	17.G1.0006	TIDAK LOLOS	12	13	2	9	-7
123	D	Thomas Hermawan	17.G1.0125	TIDAK LOLOS	12	5	5	4	1



124	D	Tri Endrayana	17.G1.0191	TIDAK LOLOS	13	13	9	10	-1
125	D	Elizabeth Debora N.S	18.G1.0135	LOLOS	15	14	11	13	-2
126	D	Marcellinus Edward Setija Budi	17.G1.0141	LOLOS	15	11	15	8	7
127	D	Ricky Deo	18.g1.0054	LOLOS	14	15	10	9	1
128	D	Irene Devina Agnita	18.G1.0053	TIDAK LOLOS	12	11	9	10	-1
129	D	Stevani Anjelica	18.G1.0134	LOLOS	15	13	12	15	-3
130	D	Felia Nyoana	17.G1.0023	LOLOS	15	9	15	10	5
131	D	Devina Gunadi	14.G4.0004	TIDAK LOLOS	11	14	14	15	-1
132	D	Caecilia Cantika	18.G1.0092	LOLOS	13	11	10	10	0
133	D	Kristina Dewi	17.G1.0087	TIDAK LOLOS	13	12	11	13	-2

## Lampiran 4 Statistik Deskriptif

### Jenis Kelamin

#### Descriptives

BS\_SelA

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Laki-Laki	6	1,1667	3,54495	1,44722	-2,5535	4,8869	-3,00	6,00
Perempuan	13	1,5385	2,50384	,69444	,0254	3,0515	-3,00	6,00
Total	19	1,4211	2,77520	,63668	,0834	2,7587	-3,00	6,00

#### ANOVA

BS\_SelA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,567	1	,567	,070	,795
Within Groups	138,064	17	8,121		
Total	138,632	18			

#### Descriptives

BS\_SelB

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Laki - Laki	3	1,6667	1,52753	,88192	-2,1279	5,4612	,00	3,00
Perempuan	10	3,6000	3,40588	1,07703	1,1636	6,0364	-2,00	8,00
Total	13	3,1538	3,13172	,86858	1,2614	5,0463	-2,00	8,00

## ANOVA

BS\_SelB

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	8,626	1	8,626	,870	,371
Within Groups	109,067	11	9,915		
Total	117,692	12			

## Descriptives

BS\_SelC

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Laki - Laki	3	-,3333	3,51188	2,02759	-9,0573	8,3907	-4,00	3,00
Perempuan	13	-,3846	1,85016	,51314	-1,5027	,7334	-3,00	4,00
Total	16	-,3750	2,09364	,52341	-1,4906	,7406	-4,00	4,00

## ANOVA

BS\_SelC

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,006	1	,006	,001	,971
Within Groups	65,744	14	4,696		
Total	65,750	15			

## Descriptives

BS\_SelD

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Laki - Laki	4	4,7500	2,87228	1,43614	,1796	9,3204	1,00	7,00
Perempuan	7	,8571	2,79455	1,05624	-	3,4417	-3,00	5,00
Total	11	2,2727	3,31936	1,00083	,0427	4,5027	-3,00	7,00

## ANOVA

BS\_SelD

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	38,575	1	38,575	4,848	,055
Within Groups	71,607	9	7,956		
Total	110,182	10			

Usia

## Descriptives

BS\_SelA

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
20	9	1,3333	2,06155	,68718	-,2513	2,9180	-3,00	4,00
21	10	1,5000	3,40751	1,07755	-,9376	3,9376	-3,00	6,00
Total	19	1,4211	2,77520	,63668	,0834	2,7587	-3,00	6,00

## ANOVA

BS\_SelA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,132	1	,132	,016	,900
Within Groups	138,500	17	8,147		
Total	138,632	18			

## Descriptives

BS\_SelB

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
20	2	3,5000	3,53553	2,50000	-28,2655	35,2655	1,00	6,00
21	9	2,2222	2,86259	,95420	,0218	4,4226	-2,00	7,00
22	2	7,0000	1,41421	1,00000	-5,7062	19,7062	6,00	8,00
Total	13	3,1538	3,13172	,86858	1,2614	5,0463	-2,00	8,00

## ANOVA

BS\_SelB

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	37,637	2	18,818	2,351	,146
Within Groups	80,056	10	8,006		
Total	117,692	12			

## Descriptives

BS\_SelC

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
20	6	-,3333	1,36626	,55777	-1,7671	1,1005	-3,00	1,00
21	9	-,2222	2,58736	,86245	-2,2110	1,7666	-4,00	4,00
22	1	-2,0000	.	.	.	.	-2,00	-2,00
Total	16	-,3750	2,09364	,52341	-1,4906	,7406	-4,00	4,00

## ANOVA

BS\_SelC

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2,861	2	1,431	,296	,749
Within Groups	62,889	13	4,838		
Total	65,750	15			

## Descriptives

BS\_SelD

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
20	5	1,4000	3,64692	1,63095	-3,1282	5,9282	-3,00	7,00
21	6	3,0000	3,16228	1,29099	-,3186	6,3186	-2,00	7,00
Total	11	2,2727	3,31936	1,00083	,0427	4,5027	-3,00	7,00

## ANOVA

BS\_SelD

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	6,982	1	6,982	,609	,455
Within Groups	103,200	9	11,467		
Total	110,182	10			

Angkatan

## Descriptives

BS\_SelA

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
2017	9	2,0000	3,20156	1,06719	-,4609	4,4609	-3,00	6,00
2018	10	,9000	2,37814	,75203	-,8012	2,6012	-3,00	4,00
Total	19	1,4211	2,77520	,63668	,0834	2,7587	-3,00	6,00

## ANOVA

BS\_SelA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	5,732	1	5,732	,733	,404
Within Groups	132,900	17	7,818		
Total	138,632	18			

## Descriptives

BS\_SelB

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
2017	9	2,7778	3,30824	1,10275	,2348	5,3207	-2,00	8,00
2018	4	4,0000	2,94392	1,47196	-,6844	8,6844	1,00	7,00
Total	13	3,1538	3,13172	,86858	1,2614	5,0463	-2,00	8,00



## ANOVA

BS\_SelB

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	4,137	1	4,137	,401	,540
Within Groups	113,556	11	10,323		
Total	117,692	12			

## Descriptives

BS\_SelC

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
2017	10	-,4000	2,50333	,79162	-2,1908	1,3908	-4,00	4,00
2018	6	-,3333	1,36626	,55777	-1,7671	1,1005	-3,00	1,00
Total	16	-,3750	2,09364	,52341	-1,4906	,7406	-4,00	4,00

## ANOVA

BS\_SelC

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,017	1	,017	,004	,953
Within Groups	65,733	14	4,695		
Total	65,750	15			

## Descriptives

BS\_SelD

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
2017	5	4,0000	2,23607	1,00000	1,2236	6,7764	1,00	7,00
2018	6	,8333	3,54495	1,44722	-2,8869	4,5535	-3,00	7,00
Total	11	2,2727	3,31936	1,00083	,0427	4,5027	-3,00	7,00

## ANOVA

BS\_SelD

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	27,348	1	27,348	2,971	,119
Within Groups	82,833	9	9,204		
Total	110,182	10			

IPK

## Descriptives

BS\_SelA

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
3,5 - 4,0	10	2,3000	2,49666	,78951	,5140	4,0860	-3,00	6,00
3,0 - 3,49	7	1,0000	2,94392	1,11270	-1,7227	3,7227	-3,00	6,00
2,5 - 2,99	2	-1,5000	2,12132	1,50000	-20,5593	17,5593	-3,00	,00
Total	19	1,4211	2,77520	,63668	,0834	2,7587	-3,00	6,00

## ANOVA

BS\_SelA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	26,032	2	13,016	1,849	,189
Within Groups	112,600	16	7,038		
Total	138,632	18			

## Descriptives

BS\_SelB

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
3,5 - 4,0	9	3,1111	3,01846	1,00615	,7909	5,4313	-2,00	8,00
3,0 - 3,49	4	3,2500	3,86221	1,93111	-2,8956	9,3956	-1,00	7,00
Total	13	3,1538	3,13172	,86858	1,2614	5,0463	-2,00	8,00

## ANOVA

BS\_SelB

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,053	1	,053	,005	,945
Within Groups	117,639	11	10,694		
Total	117,692	12			

## Descriptives

BS\_SelC

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
3,5 - 4,0	9	,0000	2,44949	,81650	-1,8828	1,8828	-3,00	4,00
3,0 - 3,49	6	-,3333	,81650	,33333	-1,1902	,5235	-2,00	,00
2,5 - 2,99	1	-4,0000	.	.	.	.	-4,00	-4,00
Total	16	-,3750	2,09364	,52341	-1,4906	,7406	-4,00	4,00

## ANOVA

BS\_SelC

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	14,417	2	7,208	1,825	,200
Within Groups	51,333	13	3,949		
Total	65,750	15			

## Descriptives

BS\_SelD

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
3,5 - 4,0	8	3,2500	3,32738	1,17640	,4682	6,0318	-3,00	7,00
3,0 - 3,49	1	1,0000	.	.	.	.	1,00	1,00
2,5 - 2,99	2	-1,0000	1,41421	1,00000	-13,7062	11,7062	-2,00	,00
Total	11	2,2727	3,31936	1,00083	,0427	4,5027	-3,00	7,00

## ANOVA

BS\_SelD

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	30,682	2	15,341	1,544	,271
Within Groups	79,500	8	9,938		
Total	110,182	10			



## Lampiran 5 Uji Beda Slack berdasarkan Waktu

### Descriptives

#### Uji Beda Budgetary Slack Sel A

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Rabu, 24 Feb 2021	6	1,1667	2,40139	,98036	-1,3534	3,6868	-3,00	4,00
Rabu, 17 Maret 2021	13	1,5385	3,01705	,83678	-,2847	3,3616	-3,00	6,00
Total	19	1,4211	2,77520	,63668	,0834	2,7587	-3,00	6,00

### ANOVA

#### Uji Beda Budgetary Slack Sel A

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,567	1	,567	,070	,795
Within Groups	138,064	17	8,121		
Total	138,632	18			

### Descriptives

Budgetary Slack Sel B

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Rabu, 24 Feb 2021	2	1,5000	2,12132	1,50000	-17,5593	20,5593	,00	3,00
Rabu, 17 Maret 2021	11	3,4545	3,26691	,98501	1,2598	5,6493	-2,00	8,00
Total	13	3,1538	3,13172	,86858	1,2614	5,0463	-2,00	8,00

### ANOVA

Budgetary Slack Sel B

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	6,465	1	6,465	,639	,441
Within Groups	111,227	11	10,112		
Total	117,692	12			

### Descriptives

Budgetary Slack Sel C

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Rabu, 24 Feb 2021	6	,1667	1,94079	,79232	-1,8701	2,2034	-3,00	3,00
Rabu, 17 Maret 2021	10	-,7000	2,21359	,70000	-2,2835	,8835	-4,00	4,00
Total	16	-,3750	2,09364	,52341	-1,4906	,7406	-4,00	4,00

### ANOVA

Budgetary Slack Sel C

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2,817	1	2,817	,627	,442
Within Groups	62,933	14	4,495		
Total	65,750	15			

### Descriptives

Budgetary Slack Sel D

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Rabu,24 Feb 2021	5	3,4000	2,30217	1,02956	,5415	6,2585	1,00	7,00
Rabu, 17 Maret 2021	6	1,3333	3,93277	1,60555	-2,7939	5,4605	-3,00	7,00
Total	11	2,2727	3,31936	1,00083	,0427	4,5027	-3,00	7,00

### ANOVA

Budgetary Slack Sel D

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	11,648	1	11,648	1,064	,329
Within Groups	98,533	9	10,948		
Total	110,182	10			



## Lampiran 6 Uji Normalitas dan Homogenitas Hipotesis

### Case Processing Summary

		Cases					
		Valid		Missing		Total	
		N	Percent	N	Percent	N	Percent
Budget_Slack	Sel A	19	100,0%	0	0,0%	19	100,0%
	Sel C	16	100,0%	0	0,0%	16	100,0%

### Descriptives

Sel			Statistic	Std. Error
Budget_Slack	Sel A	Mean	1,4211	0,63668
		95% Confidence Interval for Mean		
		Lower Bound	0,0834	
		Upper Bound	2,7587	
		5% Trimmed Mean	1,4123	
		Median	2,0000	
		Variance	7,702	
		Std. Deviation	2,77520	
		Minimum	-3,00	
		Maximum	6,00	
		Range	9,00	
		Interquartile Range	4,00	
	Sel C	Mean	-0,3750	0,52341
		Lower Bound	-1,4906	

<b>95% Confidence Interval for Mean</b>	<b>Upper Bound</b>	<b>0,7406</b>	
<b>5% Trimmed Mean</b>		<b>-0,4167</b>	
<b>Median</b>		<b>0,0000</b>	
<b>Variance</b>		<b>4,383</b>	
<b>Std. Deviation</b>		<b>2,09364</b>	
<b>Minimum</b>		<b>-4,00</b>	
<b>Maximum</b>		<b>4,00</b>	
<b>Range</b>		<b>8,00</b>	
<b>Interquartile Range</b>		<b>2,00</b>	
<b>Skewness</b>		<b>0,272</b>	<b>0,564</b>
<b>Kurtosis</b>		<b>0,343</b>	<b>1,091</b>

### Tests of Normality

	Sel	Kolmogorov-Smirnov(a)			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Budget_Slack	Sel A	0,161573	19	0,2	0,938165	19	0,244314
	Sel C	0,258576	16	0,005397	0,90283	16	0,089221

\* This is a lower bound of the true significance.

a Lilliefors Significance Correction

### Test of Homogeneity of Variance

		<b>Levene Statistic</b>	<b>df1</b>	<b>df2</b>	<b>Sig.</b>
Budget_Slack	Based on Mean	2,158	1	33	0,151
	Based on Median	1,863	1	33	0,181
	Based on Median and with adjusted df	1,863	1	32,615	0,182
	Based on trimmed mean	2,100	1	33	0,157

### Lampiran 7 Uji Hipotesis (Independent Sample T-test)

#### Group Statistics

	Sel	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Budget_Slack	Sel A	19	1,4211	2,77520	0,63668
	Sel C	16	-0,3750	2,09364	0,52341

#### Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Budget_Slack	Equal variances assumed	2,158	0,151	2,127	33	0,041	1,79605	0,84443	0,07806	3,51405
	Equal variances not assumed			2,179	32,654	0,037	1,79605	0,82420	0,11852	3,47359

## Lampiran 8 Uji Beda Analisis Tambahan

### Descriptives

#### BUDGETARY\_SLACK

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Sel A	19	1,4211	2,77520	,63668	,0834	2,7587	-3,00	6,00
Sel B	13	3,1538	3,13172	,86858	1,2614	5,0463	-2,00	8,00
Sel C	16	-,3750	2,09364	,52341	-1,4906	,7406	-4,00	4,00
Sel D	11	2,2727	3,31936	1,00083	,0427	4,5027	-3,00	7,00
Total	59	1,4746	3,02493	,39381	,6863	2,2629	-4,00	8,00

### ANOVA

#### BUDGETARY\_SLACK

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	98,456	3	32,819	4,176	,010
Within Groups	432,256	55	7,859		
Total	530,712	58			



**7.66%** PLAGIARISM  
APPROXIMATELY

## Report #12955861

PENDAHULUAN Latar Belakang Menurut Keighly R & Higgins P (1970), Budgetary slack adalah perilaku menciptakan selisih antara target anggaran yang diajukan dengan jumlah estimasi terbaik yang dapat dicapai oleh bawahan. Umumnya, perilaku budgetary slack dilakukan oleh bawahan dengan menurunkan target anggaran yang harus dicapai dan meningkatkan biaya-biaya yang diperlukan oleh organisasi (Supriyono, 2015). Munculnya perilaku budgetary slack ini merupakan bentuk usaha bawahan dalam menghindari resiko kerugian dari target anggaran yang tidak tercapai dan meningkatkan kemungkinan target anggaran terpenuhi. Apabila bawahan mampu melampaui target anggaran yang telah disusun, maka kinerja bawahan akan dipandang berhasil dan berpeluang untuk memperoleh bonus tambahan dari atasan. Menurut sudut pandang organisasi, budgetary slack merupakan suatu bentuk implikasi negatif dari adanya partisipasi bawahan. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku budgetary slack merupakan perilaku yang merugikan organisasi, sehingga frekuensi terjadinya budgetary